



GÖTEBORGS UNIVERSITET
HANDELSHÖGSKOLAN

MISSBRUK ÄR INGEN BRA AFFÄRSIDÉ

- en studie om strategiskt CSR-arbete i ölbranschen.

Kandidatuppsats i Environmental Management

Handelshögskolan vid Göteborgs Universitet
Vårterminen 2013

Handledare: Catrin Lammgård

Författare: Joakim Rönning 1987

Susanne Rittedal Söderblom 1970

ABSTRACT

TITLE: Abuse is not a good business idea - a study on CSR in beer industry in Sweden.

AUTHORS: Joakim Rönning och Susanne Rittedal Söderblom

COURSE: Environmental Management, bachelor thesis

SEMESTER: VT2013

TUTOR: Catrin Lammgård

PURPOSE: To analyze how companies in the Swedish beer industry strategically working with CSR externally in order to increase their legitimacy.

METHOD: Qualitative interviews and text analysis to enable data to stakeholder analysis.

MATERIAL: Respondent interviews with key individuals, textual analysis of CSR-related documents of the largest beer producers in Sweden.

MAIN RESULTS: The study shows that it is possible to distinguish three main categories of stakeholders to the beer producers. These have various high stakeholder values, where customers are those with the highest value, then consumers and third critics. That these have various high values allows different strategic approach to the key issue of how preventive measures, that can be said to work against their own products, affects the beer producers legitimacy among stakeholders.

Sammanfattning

CSR och hållbarhetsredovisning har vuxit fram som det mest gångbara alternativet inom företagens ansvarstagande under början av 2000-talet. I takt med dess framväxt har möjligheten för företag som vill vara med att påverka utvecklingen positivt fått ett ramverk att förhålla sig till. Men för vissa branscher har just detta ramverk inneburit ett problem, då delar av den anda som utgör ramverket är svåra att kombinera med själva kärnverksamheten.

Företagen inom den "oetiska" sfären - dit alkohol, tobak, vapen, spel och pornografi ofta räknas - har ett synbart problem. I dessa fall är det nämligen själva varan - inte produktionskedjan eller miljöpåverkan - som är det största problemet. Då de "oetiska" företagens CSR-arbete riktas mot konsumenten så innebär det också indirekt ett motarbetande av den egna producerade varan.

Denna studie har just detta fokus. Hur företag som av många anses vara "oetiska" ändå jobbar med CSR i jakt på legitimitet hos sina huvudintressenter. Studien är avgränsad till svenska ölproducenter och deras huvudintressenter, som fanns vara kunder, konsumenter och kritiker.

Slutsatserna som framkom gör gällande att olika avvägningar och aktiviteter inom CSR uppnår olika effekt mot olika intressentgrupper och att frågan om alkoholpreventionsaktiviteternas vara eller icke vara endast är beroende av det långsiktiga ställningstagandet till den egna produkten snarare än till den inneboende problematiken i och med alkoholens nutida negativa påverkan.

1. Inledning och bakgrund	1
1.1 Hållbarhet, företagets eget ansvar och Corporate Social Responsibility	1
1.2 CSR och etik – ett område som väcker frågor.....	2
1.3 Problemfokusering.....	4
1.4 Syfte och frågeställningar	6
1.5 Definitioner	6
2. Teori.....	8
2.1 Utvecklingen av CSR.....	8
2.2 Strategiska aspekter av CSR.....	9
2.3 CSR och “oetiska” branscher	10
2.4 Politisk-ekonomisk teori	10
2.5 Legitimitetsteori.....	11
2.6 Stakeholderteori.....	14
2.7 Teorisammanfattning	15
3. Metod	16
3.1 Varför kvalitativ metod?	16
3.2 Primärdata: Kvalitativa respondentintervjuer	16
3.3 Sekundärdata: Kvalitativ textanalys	17
3.3.1 Protokollet	18
3.4 Urval	18
3.4.1 Urval: Ölproducenter?.....	18
3.4.2 Varför de specifika bolagen?	18
3.4.3 Varför just de intervjuade personerna?	20
3.4.4 Vad menas med “intervjuer med tvärsnitt av intressentgrupper”?	20
3.4.5 Varför stakeholder-analysis?.....	21
3.5 Analysmodeller.....	22
3.5.1 Intressentanalys enligt Reeds modell.....	22
3.5.2 Nairs intressentpåverkansmodell	23
3.5.3 Analysmetod.....	24
3.6 Arbetsprocessen.....	24
3.6.1 Tematisk uppdelning av studie	24
3.6.2 Kategorierna - vilka är intressenterna?.....	24
3.6.3 Utredning av intressentvärden	24
3.6.4 Tvärsnittet	25
3.6.5 Utvärdering av intressentvärden	25
3.6.6 Flödesschema.....	25
3.7 Jämförelse mellan index och marknadsandel.....	25
3.8 Kritik mot metod - validitet och reliabilitet	26
4. Resultat	27
4.1 DELSTUDIE 1: Ölproducenter	27
4.1.1 Intervjuer	27
4.1.2 Textanalys.....	29
4.2 DELSTUDIE 2: Intressenterna.....	32
4.3 Jämförelse mellan index och marknadsandel.....	34
5. Analys.....	36
5.1 Studiens flöde	36
5.2 Hur och varför arbetar ölproducenterna med CSR?	36
5.3 Utredning av intressenter	38
5.4 Analys av intressentvärden.....	39
5.5 Färdig intressentpåverkansmodell	40

5.6	Möjligheter - intressenternas intressen	40
5.7	Analys av jämförelse mellan konsumentindexranking och marknadsandel	41
5.8	Sammanfattande analys.....	41
6.	Slutsatser	43
7.	Diskussion och fortsatt forskning.....	45
7.1	Preventiva åtgärder eller ej?	45
7.2	Förslag på individuella legitimitetssökande intressentstrategier	45
7.3	Förslag på sammanvägd legitimitetssökande långsiktig strategi.....	46
7.4	Vidare forskning	46
	Referenslista	I
	Bilaga 1	VII
	Bilaga 2	VIII
	Bilaga 3	IX
	Bilaga 4	X

1. Inledning och bakgrund

Då corporate social responsibility (CSR) utgör grunden för uppsatsen kommer den inledas av en kortistorik bakom utvecklingen av CSR. Via den så kallade "Triple Bottom Line" leder detta oss fram till vårt problemområde: kopplingen mellan CSR och "etiska" och "oetiska" företag, och vidare till alkohol- och ölbranschen vilket är studiens specifika undersökningsområde.

1.1 Hållbarhet, företagens eget ansvar och Corporate Social Responsibility

Under 2000-talets första hälft fick företagsansvar rejält med vind i seglen. Hållbarhet kom upp på dagordningen med stort eftertryck och vad som ansågs vara företagens ansvar kom att skifta (Kotler & Lee 2005). Fokus rörande företagens huvudintressenter och vem man skulle rikta in sig på att blidka blev då ifrågasatt. Om man abstraherar på en hög nivå kan man säga att det tidigare förhållningssättet - som i mångt och mycket utgick från den så kallade "Friedman-doktrinen" - blev allt mer ifrågasatt i takt med att en verklighet där miljön och naturens resurser är begränsade gjordes allt mer påtaglig (den Hond, de Bakker & Neergaard 2007). "Friedman-doktrinen" (också stockholder- eller shareholder-teorin), som tog fasta på tankar av ekonomen Friedman (1962) utgick från att företagsansvar endast bestod av ansvar gentemot aktieägarna. Att ge dessa så hög vinst som möjligt var det enda krav som han ansåg rättmätligen kunde läggas på företag. I takt med ökat intresse kring miljöförstörelse skapades dock nya preferenser som ansågs främja ett mer hållbart synsätt på affärer.

Den så kallade stakeholder-teorin, eller "intressentteorin" på svenska, formulerades för första gången av Freeman (1984) och kom så småningom att bli mycket populär. Teorin hade en motsatt strategisk utgångspunkt, där inte bara företagets ägare var de som företaget hade ansvar inför. Om man också involverade andra faktorer i omgivningen kunde en mer hållbar näringsverksamhet bedrivas. Utgångspunkten för intressentteorin är att de som påverkar eller påverkas av företagets arbete och den miljö där de existerar har avgörande betydelse för företaget och för hur dess verksamhet ska skötas för att bli så hållbar, lönsam och riskfri som möjligt. Företagen måste ta sitt moraliska ansvar för konsekvenser av företagandet (den Hond, de Bakker & Neergaard 2007). Intressentteorin vann allt större intresse från näringslivet, och i kölvattnet av detta följde ett ökat behov av företagsansvar och avrapportering av framsteg och engagemang (Paetzold 2010). Det finns många olika exempel på hur framsteg inom ansvarstagandet hos företagen avrapporteras. Till en början skedde det primärt som en del av årsredovisningen, och i dagsläget har stora delar av hållbarhetsarbetet utvecklats och blivit en

specifik del som avrapporteras externt i form av en hållbarhetsredovisning eller CSR-rapport (Kotler & Lee 2005). Det är svårt att sätta fingret på specifikt vad det är som kan tas in under benämningen ”hållbarhet” och därigenom tillerkännas värde i en CSR-rapport. Hållbarhetsredovisning är nämligen inte lagstadgad och en specifik och enhetlig definition saknas. Många akademiker har dock gjort sina egna tolkningar av CSR, och de är i det mesta snarlika och inkluderar ekonomiska, miljömässiga och sociala aspekter (den Hond, de Bakker & Neergaard 2007).

Frekvensen av CSR-rapporter ökar drastiskt bland företagen (Kotler & Lee 2005). I en kartläggning av sökorden Corporate Social Responsibility i de brittiska tidningarna Financial Times och The Guardian mellan år 2000 och 2009 konstaterades en ökning från 17 artiklar till 259 artiklar bara de två första åren (Graafström & Windell 2011).

1.2 CSR och etik – ett område som väcker frågor

När fokus skiftades från ansvar för vinst till ansvar för intressenter kom många akademiker att ta rygg på Freemans intressentteori. Vad många efterföljare gjorde var att förgrena och anpassa teorin för att göra den applicerbar på företagen och deras hållbarhetsarbete (den Hond, de Bakker & Neergaard 2007). Helt i linje med intressentteorin togs ett av de viktigaste och mest kända stegen när John Elkington myntade intressentteorimodellen The Triple bottom line (Elkington 1994). Genom detta inkluderades förutom ekonomi också miljömässiga och sociala aspekter i företagets ansvarstagande, och blev ett ramverk för hållbarhetsrapporter. Till stor del berodde detta på det så kallade Global Reporting Initiatives (GRI) försök att som utomstående organisation hjälpa företag med en metod för att hållbarhetsrapportera (Elkington 1994).

Dessa ”bottom lines” anspelar på tre olika kapital. Det sociala kapitalet, naturkapitalet och det monetära kapitalet. Praxis är alltså idag att företags CSR ska utgöras av alla dessa tre pelare. GRI:s hållbarhetsguide förespråkar att rapporteringen ska utformas enligt triple bottom line (Global reporting initiative 2013).

En konflikt mellan CSR och etik har uppkommit i kölvattnet av bristen på en enhetlig definition av CSR. Definitionsproblematiken gör att det är upp till tolkaren att säga om det verkligen rör sig om CSR eller inte.

Den sociala biten i triple bottom line hänvisar till det etiska ansvaret för människors väl och ve, såväl inuti företaget som utanför. Dessutom på båda sidor om den färdigställda produkten, alltså ansvar för den som konsumerar produkten man tillverkat och ett ansvar för att den som tillverkat produktens olika delar i produktionskedjan har schyssta villkor, inte

utnyttjas eller på annat sätt far illa vid arbete för att framställa produkten. Det är också viktigt att inte lokalbefolkningar lider av företagets ansträngningar. (Elkington 1994)

Det som definierar dessa olika pelare och vad de ska innehålla är som sagt inte formellt bestämt av någon särskild instans, men vad som kommit att bli kutym är att hänvisa till Global Compacts tio principer, som fastställdes mot bakgrund av innehållet i FN:s deklaration om de mänskliga rättigheterna, International Labour Organisations grundläggande konventioner om mänskliga rättigheter i arbetslivet, Rio-deklarationen och FN:s konvention mot antikorrupktion (Regeringen 2013). Ett problem i detta uppkommer då företag – helt legitima och fungerande i sig – kan ha rätt att tillverka produkter som ändå bevisligen kan vara skadliga för konsumenten, alltså själva syftet med produkten medför en hög skaderisk. Dessa företag kallas av vissa “oetiska” (Jo & Na 2012).

Det finns även en kulturell aspekt i det hela, där olika grupper anser att vissa typer av bör anses som oetiska, vilket skapar debatt i samhället. Vissa anser att exempelvis alkohol, som ju är en mycket utbredd produkt som används av många utan att de tar någon skada, inte borde anses vara en kontroversiell produkt i kombination med CSR. Andra anser att det är självklart att alkohol - sett till en helhet faktiskt drabbar människor och medför risker för personer bortom den egna kontrollen genom det utbredda missbruket där konsekvenserna kan bli omfattande brottslighet (Waller et al 2007).

Gränsdragningar inom etik och CSR kan tyckas vara svåra att göra. Det är inte bara akademiker och forskare som intresserar sig för CSR och dess utveckling (Jo & Na 2010). Hållbarhet har kommit att bli lite av en bransch i sig, med aktörer som producerar hållbarhetsindex som rankar olika företags CSR-ansträngningar, och hållbarhetsfonder som bara investerar i vad man anser vara etiska företag. Bland svenska aktörer med hållbarhet som affärsidé finns bland annat KPA-fondval, Folksamns index för ansvarsfullt företagande och konsumentundersökningsföretaget Sustainable Brands Insight.

De olika aktörerna i hållbarhetsbranschen utvärderar, rankar och utesluter aktörer som de inte anser har ett fullgott CSR-arbete, och för att göra detta måste någon form av kriterier ställas upp. (KPA 2013, Folksam 2013 & Sustainable brand insight 2013)

Två huvudsakliga förhållningssätt utmärker sig.

1. Etisk exkludering utifrån internationella normer
2. Etisk exkludering utifrån branscher

Kategori 1 tillämpas av index och fonder som själva värderar företag och utesluter dem de inte anser är hållbara utifrån de riktlinjer som finns, vanligtvis utifrån nämnda Global Compacts 10 principer. Någon eller några av principerna följs inte, och därför exkluderas

företaget från det indexet eller den aktuella fonden. Kategori 2 går ett steg längre. Enligt detta förhållningssätt utesluts också vissa branscher, som anses vara oetiska för att de tillhandahåller produkter med hög skaderisk för konsumenter. Vilka branscher som utesluts är varierande, men generellt rör det vapen, alkohol, tobak, spel och pornografi.

Trots det är det tydligt att CSR-arbete finns även inom dessa branscher, trots en rådande problematik kring de sociala frågorna. Det finns också sedan tidigare forskning om "oetiska" branscher och om hur deras CSR skiljer sig från andra branscher. Ofta är studierna breda och översiktliga. De olika branscherna jämförs för att finna kontraster mellan CSR-arbetet i de olika "oetiska" branscherna i jämförelse med CSR-arbetet i de "etiska" branscherna. De olika studierna var till stor hjälp för att både utforma, begränsa, finna teoretisk stöd till studien och för att analysera resultat. Denna studie kommer dock fokusera på en av branscherna specifikt och gå djupare in i CSR-arbetet som rör just denna enskilda bransch. Det vi undrar är: *Hur ser alkoholbranschens olika aktörers strategiska CSR-arbete ut?*

1.3 Problemfokusering

CSR är för samhällets bästa. Detta verkar både akademi och näringsliv vara överens om (Porter & Kramer 2002). Det föreligger ingen större faktisk risk för att falsk slughet skulle ligga bakom kontroversiella aktörers CSR-arbete än att det skulle göra det i någon annan bransch. Dessutom finns större ekonomiskt incitament att engagera sig i CSR för oetiska företag sedan risken går att minska betänkligt genom CSR-arbete (Jo & Na 2012). Sedan detta samband är något som även en svensk ölproducent skulle kunna dra nytta av, fann vi stöd för en ansats att försöka finna vägar att gå för branschen. Vår ansats var att studien skulle tjäna både företagets och det allmännas bästa.

Det finns en debatt i samhället kring CSR och etik (Waller et al 2005). Debatten är inte ständig, men kan ändå med jämna mellanrum märkas i media. Bland annat var den före detta justitieministern Tomas Bodström aktiv i debatten kring det dubbla budskapet som många ölproducenter skickar (Drugnews 2005). Att både sälja ölen och vilja att konsumenten ska dricka ansvarsfullt klingar dåligt (Drugnews 2005). Särskilt med tanke på att inte sällan en så problematisk arena som idrott - där många ungdomar har sina idoler och förebilder - används för att basunera ut reklamen. (Drugnews 2005).

Samtidigt ökar CSR-rapporteringen. Både bland svenska, utländska och bland etiska och "oetiska" företag. Detta område är intressant, ligger i tiden och är värt att undersöka ytterligare. I den tidigare forskningen inom de så kallade "oetiska" branscherna kan man

konstatera att många företag som agerar på en marknad som av vissa anses "oetisk" kan ha svårt att övertyga med CSR (Byrne 2010).

Trots allt har många företag på dessa marknader ett CSR-arbete. Andra studier som har gjorts av detta CSR-arbete ger översikt, jämför, och tittar på om det finns några märkbara skillnader mellan hur de "oetiska" och de "etiska" branscherna agerar. (Byrne 2010, Banerjee & Bonnefous 2011, Cai et al 2012, Frynas 2005, Palazzo & Richter 2005, Yoon et al 2006)

Vi har dock upptäckt en lucka bland dessa studier. Någon forskning för att urskilja nyanser rörande det strategiska CSR-arbetet på ett mer specifikt och detaljerat plan mellan företag inom en enskild så kallad oetisk bransch - alltså specifikt vapen, alkohol, tobak, spel eller pornografi - har inte gått att hitta lika enkelt. Detta vetenskapliga hållrum ska denna studie ha som ansats att hjälpa till att fylla igen: Nämligen hur CSR inom den alkoholproducerande branschen i Sverige tillämpas, utvecklas och används.

Alkoholkonsumtionen i Sverige växer. Den registrerade försäljningen av alkohol i landet var år 2010 7,3 liter ren alkohol per invånare över 15 år. Siffran stämmer dock inte på långt när i förhållande till hur mycket som faktiskt konsumerades, då kurvan för införsel och smuggling av alkohol stadigt pekar uppåt (Statens folkhälsoinstitut 2010). Vi dricker mer än på hundra år och med stora samhällsliga effekter som en följd av detta. 80 procent av alla våldsbrott hör samman med alkoholkonsumtion och cirka 5000 svenskar dör varje år till följd av alkoholmissbruk. Samtidigt har alkoholen legitimitet. De flesta vuxna svenskarna dricker alkohol och njuter av den trivselhöjande effekten (Statens folkhälsoinstitut 2010).

Alkoholen är alltså - trots förbud och regler - en verklig marknadsaktör och en industri som troligtvis inte kommer att försvinna inom en överskådlig framtid, trots vissa otvetydigt skadliga effekter. Dessutom finns många olika producenter med svensk anknytning. Det är svårt att hitta något sammanställt register över svenska alkoholproducenter. Men en snabb sammanräkning av medlemmarna i de två stora branschorganisationerna Sveriges bryggerier och Sveriges sprit- och vinleverantörer ger siffran 69 varav c:a 50 är en fingervisning om hur många av dessa som faktiskt framställer öl-, cider-, vin- och spritdrycker (Sveriges bryggerier 2013, Sveriges sprit- och vinleverantörer 2013). Vad som är gemensamt för de svenska alkoholleverantörerna är att de verkar på en marknad under monopol.

I denna studie har vi valt att fokusera på ett segment inom den svenska alkoholbranschen, nämligen ölproducenter på den svenska marknaden. På så sätt kunde vi studera ett marknadsfält som lever under så lika förutsättningar som möjligt och med ett begränsat antal aktörer. Öl är en produkt som är intressant också för att det är en mycket väl förankrad dryck i det svenska samhället. Det är den volymmässigt mest konsumerade alkoholhaltiga dryckesvaran i Sverige

(Folkhälsoinstitutet 2011) och den tillhör en bransch där framväxten av CSR kommit att bli omdiskuterat. Därför är hållbarhetsarbetet runt denna produkt intressant.

1.4 Syfte och frågeställningar

- Syftet med denna uppsats är att analysera hur företag i den svenska ölbranschen strategiskt arbetar med CSR-frågor externt för att öka sin legitimitet.

För att besvara syftet så har följande frågeställningar identifierats som viktiga att svara på:

1. Varför och hur arbetar ölproducenter på den svenska marknaden med hållbarhet och CSR idag?
2. Vilka är ölproducenternas intressenter, hur varierar deras specifika intressentvärde och vilka identifierar ölproducenterna som viktigast?

1.5 Definitioner

Både CSR och hållbarhet har olika betydelse för olika tolkare. Därför inleds teorikapitlet med begreppsdefinitioner. På så vis får studien en bättre referensram och tolkningsmöjlighet.

CSR

För CSR utgår vi från formuleringen som McWilliams och Siegels (2001) lyft fram:

“[CSR is] actions that appear to further some social good, beyond the interest of the firm and that which is required by law”

Hållbarhet

För hållbarhet utgår vi från den så kallade Brundtlandrapportens definition (1987).

“En hållbar utveckling tillfredsställer dagens behov utan att äventyra kommande generationers möjligheter att tillfredsställa sina behov”

Hållbarhetsbransch

“Hållbarhetsbranschen” är ett ord som vi själva har hittat på som ett samlingsbegrepp för olika externa aktörer med CSR som arbetsområde. Hållbarhetsbransch har vi definierat som:

“Organisationer med andra företags CSR-arbete som främsta arbetsområde”

Strategi

För strategi används Joep Cornelissens (2008) definition från boken Corporate Communication.

”Hur och med vilka medel organisationens mål ska uppnås”

Oetisk

Rörande etik och “oetik” får Svenska Akademiens (2013) ordlista hjälpa oss med definitionen.

“Vetenskapen om sedligt gott och ont”

“Oetisk” har således innebörden “ej sedligt gott”, eller “sedligt ont”.

2. Teori

Tre huvudsakliga teorier har sammanfattats med motivering av varför just dessa teorier passar studien. Teorierna är politisk-ekonomisk teori, legitimitetsteorin och intressentteorin (stakeholderteorin).

2.1 Utvecklingen av CSR

Området CSR är fortfarande relativt nytt för forskarvärlden, varför det fortsatt förekommer en mängd nybildade teorier utifrån den uppsjö av studier som görs. Ingen specifik definition av CSR har hittills accepterats som primärt konsensus för hållbarhetsrapportering, vilket gör ämnet till ett spännande akademiskt område (Deegan 2002, Carroll & Shabana 2010).

Vi har tidigare diskuterat hur bristen på en enhetlig definition av CSR har gjort området omtvistat. Det har inte gått att peka ut vad som är och vad som inte är CSR inom hållbarhetsrapporteringen, eftersom det är upp till företagen själv att kalla sitt hållbarhetsarbete för vad de själva vill (Deegan 2002). Också detta är en stor anledning till att CSR-området är ett intressant ämne att utforska för akademien.

Definitionsproblematiken kring CSR har också gjort att fokus kring begreppet har skiftat med tiden. Ständigt har nya rekommendationer för vad som är rätt och riktigt kommit ut. Företagen får svårt att navigera sig fram till hur man ska gå tillväga när det ständigt kommer nya revolutionerande metoder för den sociala revisionen (Owen et al 2000, Carroll & Shabana 2010). Omständigheterna förefaller i sig logiska. Forskningen går snabbt framåt på området och nya vägar upptäcks och nya milstolpar för vad som är rätt och riktigt sätts ut. Företagen vill nå så goda resultat som möjligt med sitt hållbarhetsarbete, och ständigt kommer det fram nya rön om hur detta ska genomföras (Elkington 1997, Carroll & Shabana 2010). Företagen vill göra rätt för sig, men vet inte hur de ska göra det på bästa sätt (Gray et al 1998).

På senare tid har hållbarhetsrapporteringen kommit att få ett mer socialt fokus. Triple bottom line och andra mer samhällliga aspekter inom hållbarhetsrapporteringen har blivit allt mer underbyggda, och många av de teorier som används är inte längre primärt miljöbaserade, som var populärt på 70-, 80-, och 90-talen. Det nuvarande perspektivet är större, och involverar i högre grad människan. Detta har berett väg för mer djupt förankrade samhällsvetenskapliga teorier. Om detta skriver Gray (1998): [...] *Probably the most important of all the influences has been the dawning realisation that environmental issues -*

especially when examined within the framework of sustainability - cannot be separated from social issues and the accompanying questions of justice, distribution, poverty, and so forth. (Gray 1998)

Fokus rörande CSR idag är alltså på stora och systemorienterade perspektiv som försöker systematisera den tillvaro som skapar ett behov av hållbarhetsredovisning. Företagen antas influeras av, och samtidigt ha ett behov av, att själva kunna influera samhället i vilket de agerar. Teorierna som följer utgår från detta, men först ett kort stycke om den företagsekonomiska gren vi valt att förlägga studien till - strategi - i kombination med ämnet CSR.

2.2 Strategiska aspekter av CSR

Få företagschefer och anställda vaknar på morgonen med tanken *idag ska jag förstöra världen*. Företag har sällan eller aldrig ett grundsyfte att skapa ödeläggelse (Werther & Chandler 2006, 43). Det är de oavsiktliga effekterna av företagandet som utgör själva grunden till varför företag engagerar sig inom CSR. Det är alltså inte företagandets mål att skapa negativa effekter, det är metoderna igenom vilka målen (vinst) ska uppnås som utgör orsaken för eventuellt negativa konsekvenser. Mot denna bakgrund finns ett stort behov av att förstå och utveckla den strategiska dimensionen av CSR, och ett incitament för att faktiskt tillämpa det (Werther & Chandler 2006).

Företag existerar dessutom i samhällen och miljöer. Detta i kombination med det faktum att man strävar efter mål, som på ett eller annat sätt grundas i ett ökat resultat och som uppnås genom en eller annan metod som inte får förstöra samhället eller miljön man verkar i, innebär att det finns en ständig balansgång. Balansgången går mellan tillämpbara metoder, som måste vara inom ramarna för vad samhället tillåter, och maximering av resultat. Det är denna balansgång som utgör CSR. Den bestämmer vilka metoder som är tillämpbara för att företaget fortfarande ska tillerkännas legitimitet i samhället. För att uppnå så bra resultat som möjligt måste metoderna maximeras utan att samhället sparkar bakut. Man måste alltså utgå från fler intressenter än bara de som har nytta av att företagets vinst. (Werther & Chandler 2006)

Då denna studie rör ölbranschen är balansgången svårare än i många andra fall. Att dras med epitetet "oetisk", eller på något annat sätt se problematiken i att engagera sig i CSR på grund av att den egna produkten är skadlig för konsumenten, innebär att det kan finnas ett inträdeshinder för CSR-engagemang (Byrne 2010).

2.3 CSR och “oetiska” branscher

Många av samhällsvetenskapens forskare anser att normer är avgörande för hur ekonomin och marknaderna formas. Ibland är normerna så viktiga att vinstsyften inte ens går att fullfölja (Hong & Kacperczyk 2008). Det finns således en lång tradition av att undersöka vad som ligger till grund för köp- och investeringsbeslut. Det går att finna en lång rad studier av detta och även den motsatta frågeställningen har undersökts. Alltså: Vad är det som gör att vi väljer att *inte* köpa eller investera i en produkt eller ett företag?

1957 utkom boken *The Economics of Discrimination*, skriven av Becker (1957). I hans modell får arbetsgivare som utifrån samhällsnormer diskriminerar vissa potentiella arbetstagare betala för diskrimineringen genom att bära de finansiella kostnaderna som uppkommer av beslutet att inte interagera med vissa typer av människor. Denna diskrimineringsproblematik har arbetaren som främsta fokus och hävdade att diskrimineringen förde med sig en ökad rekryteringskostnad för arbetsgivaren (Becker 1957).

I kölvattnet av CSR har dock många forskare uppmärksammat en diskrimineringsproblematik som uppstått för vissa företag inom vissa specifika branscher. Hong och Kacperczyk visar i artikeln “The Price of Sin” (2008) hur sociala normer i samhället också påverkar marknadens tillgång till kapital. Genom att studera alkohol-, tobaks- och spelindustri visar man hur samhällets normer gör att just dessa branscher i mindre utsträckning än vanligt, är representerade i pensionsfonder och blir mindre analyserade av finanspressen. Detta gör att avkastningskraven på vad man kallar “sin stocks” blir högre. I kombination med mindre tillgång till investerarkapital medför detta ökad risk. Denna slutsats har triggat forskning kring vad man kan göra åt ökade risker i kontroversiella branscher. Jo och Na (2012) finner att effekten av riskreducering till följd av CSR-engagemang är mer ekonomiskt och statistiskt signifikant i kontroversiella industrier än i icke-kontroversiella industrier. Dessutom finner man att så kallad “window dressing” - där CSR används för att bygga upp en fasad av trygghet och välmening framför ett mer illasinnat faktum bakom fasaden - inte är mer representerad än inom icke-kontroversiella industrier. Studien talar alltså för att CSR inte är mindre lämpligt i “oetiska” branscher vare sig sett till CSR-syftet eller rent ekonomiskt (Jo & Na 2012).

2.4 Politisk-ekonomisk teori

De branscher som vissa kallar “oetiska” rör sig i en verklighet där särskilda restriktioner och i vissa fall också monopol begränsar verksamheten. I Sverige finns restriktionerna definierade i

lagrum såsom tobakslagen (SFS 1993:581), lotterilagen (SFS 1994:1000), vapenlagen (SFS 1996:67) och alkohollagen (SFS 2010:1622). Lagarna innefattar bestämmelser om saker som tillverkningsrestriktioner, förbud, åldersgränser och varningstexter på produkter. Restriktionerna rör hela samhället, och de har kommit till genom ett politiskt ställningstagande mot de "oetiska" branscherna. Rörande just ölbranschen är det en specifik parameter av de tre pelarna i tidigare nämnda triple bottom line som berörs; den sociala. En allt mer populär teoriskola inom samhällsvetenskapen - både inom sociologi och ekonomi - är den så kallade politisk-ekonomiska teorin.

Enligt den politisk-ekonomiska teorin är samhället, politiken och ekonomin oskiljbara. Ekonomiska frågor kan inte på ett meningsfullt sätt undersökas i frånvaron av det specifika politiska, ekonomiska och institutionella ramverk inom vilket en aktivitet hör hemma. Den politisk-ekonomiska teorin kan tillämpas på följande vis: "*Ekonomi är en uppsättning mänskliga förhållanden och materiella flöden som måste tolkas och modelleras för att kunna förstås fullt ut*" (Hall 1992).

Rörande kombinationen politisk-ekonomiska teori och CSR anser Deegan (2002) att ett politisk-ekonomiskt förhållningssätt gör att forskaren är bättre lämpad att hantera frågor som hanterar hur och varför ett företag väljer att offentliggöra och redovisa vissa specifika förhållanden men inte andra. Teorin ligger därmed väl i linje med forskningsområdet och själva grundproblematiken.

Det är de samhälleliga aspekterna som skapar behov, påverkar och utgör grunden för CSR-arbetet. Studiens fokus är ju *kombinationen* CSR och ölindustrin. Huvudaktörerna, som rör sig inuti det samhälle som vi med hjälp av politisk-ekonomisk teori lättare kan förstå går också att studera med hjälp av förklaringsmodeller. Vi behöver förstå både företagen och samhället, alltså de människor som rör sig i samhället och har anknytning till vårt problem. Våra huvudaktörer är både människorna som representerar ölproducenterna och de som är intressenter.

Först tar vi ett steg mot att förstå företagen, och deras utgångspunkt för behovet av CSR.

2.5 Legitimitetsteori

En teori som springer ur den politisk-ekonomiska teoriskolan, och som kan hjälpa oss att förstå det sociala spelet kring CSR-arbetet i samhället, är legitimitetsteorin. Det är kanske orsaken till att den blivit en av de mest flitigt citerade teorierna inom ämnena hållbarhetsredovisning och CSR (Tilling 2004).

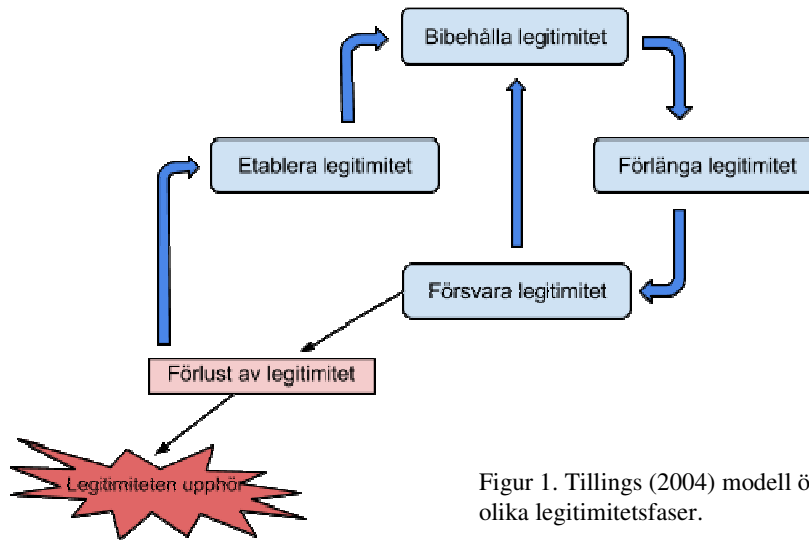
Legitimitetsteorin förespråkar att inget företag i någon bransch i sig har en arvsrätt på att existera. Existensen beror på ett samhälleligt konsensus. Varje samhälle bestämmer därmed vilka verksamheter som har rätt till legitimitet (Deegan 2002).

Enkelt förklarat kan man beskriva legitimitetsteorin som att en verksamhets existensberättigande består i ett kontrakt mellan ett företag och samhället. Om kontraktets bestämmelser överskrids, exempelvis genom att en skandal uppdagas, så sjunker legitimiteten och samhället reagerar genom att sluta konsumera verksamhetens produkter (Deegan 2002). Detta kan i ett slutskede leda till att ett företag blir stigmatiserat och att det anses som socialt inkorrekt att konsumera dess varor (Campbell, Craven & Shrives 2003).

Legitimitetsteorin har dock av många fått bannor för att vara formlös och allt för makroskopisk. "Den samhällsvetenskapligt blindes hammare" hävdade forskaren Hybels (1995). Teorin är lätt att missförstå och felaktiga slutsatser kan dras om man inte använder den på rätt sätt och tillämpar rätt nivå av teorin i analysen. Legitimitetsteorin är nämligen ett mycket stort begrepp, som har många undergrupper och som består av två klasser: Institutionell legitimitetsteori och organisationell legitimitetsteori (Tilling 2004). Den förstnämnda beskriver de stora huvuddragen av teorin och det är just denna som gjort att legitimitetsteorin som helhet ofta används felaktigt. Därför ansåg vi det viktigt att hitta rätt nivå bland de teoretiska ramverken inom legitimitetsteorin. Lämpligt nog finns det inom organisationell legitimitetsteori en strategisk dimension (den organisationella teorin kan rent av lika gärna kallas *strategisk legitimitetsteori*) (Tilling 2004). Medan institutionell legitimitetsteori problematiserar legitimitetskontraktet mellan stat och samhälle problematiserar organisationell legitimitetsteori kontraktet mellan organisationer och samhället. På detta plan är legitimitetskontraktet en strategisk tillgång och en operativ resurs (Suchman 1995). Den strategiska utgångspunkten gör att denna teori för vår del ett mycket användbart verktyg. Här ses legitimitet som en fortgående process av aktiviteter genom vilka företaget söker legitimitet (eller rent av försöker undvika sanktion) från samhällets olika grupper och därigenom får sin legitimitet bestämd (Kaplan & Ruland 1991).

Baserat på var en verksamhet befinner sig, och i vilken kontext, kan man enligt Tillings (2004) modell se ett företag i en av fyra legitimitetsfaser .

Tillings legitimitetsfaser



Figur 1. Tillings (2004) modell över olika legitimitetsfaser.

I fasen “etablera legitimitet” är kännetecknet för företagen att de är i en ny bransch, exempelvis bemanningsbranschen eller stamcellsforskningen. Samhällets standarder och normer måste laboreras med i kombination med branschens mål och möjligheter utan att det ena får för stort negativt inflytande på det andra (Hearit 1995). I fasen “upprätthålla legitimitet” befinner sig de allra flesta företagen. Företag som redan har en god legitimitet måste hålla sig ajour med sin tidsanda och snabbt kunna svara på eventuella förändringar eftersom legitimiteten är dynamisk och kan förändras med tiden (Deegan 2002). I fasen “förlänga legitimitet”, finns företag som äntrat nya marknader, eller väljer ett nytt förhållningssätt till sina gamla marknader. De kan behöva arbeta proaktivt för att förlänga sin legitimitet för att på så sätt säkerställa förtroendet från uppdragsgivare och kunder som ställt sig tveksamma till händelseutvecklingen (Ashford & Gibbs 1990).

Fasen där legitimiteten försvaras är av störst betydelse för vår studie. Denna fas är ofta aktuell för branscher som uppfattas som kontroversiella. Företagen i branscherna behöver försvara sin legitimitet, ofta på grund av upplevt farliga produkter och som på andra sätt ifrågasätts trots att de har laglig rätt att verka behöver ofta försvara sin legitimitet. De legitimitetsbyggande insatserna tenderar här att vara reaktiva mot hot. (Ashford & Gibbs 1990)

Det är dock svårt även i detta skede att se legitimitet som något annat än abstrakt. Visserligen en resurs, men en mycket vag och svårsmått sådan. Den frågan ska intressentteorin hjälpa oss med.

2.6 Stakeholderteori

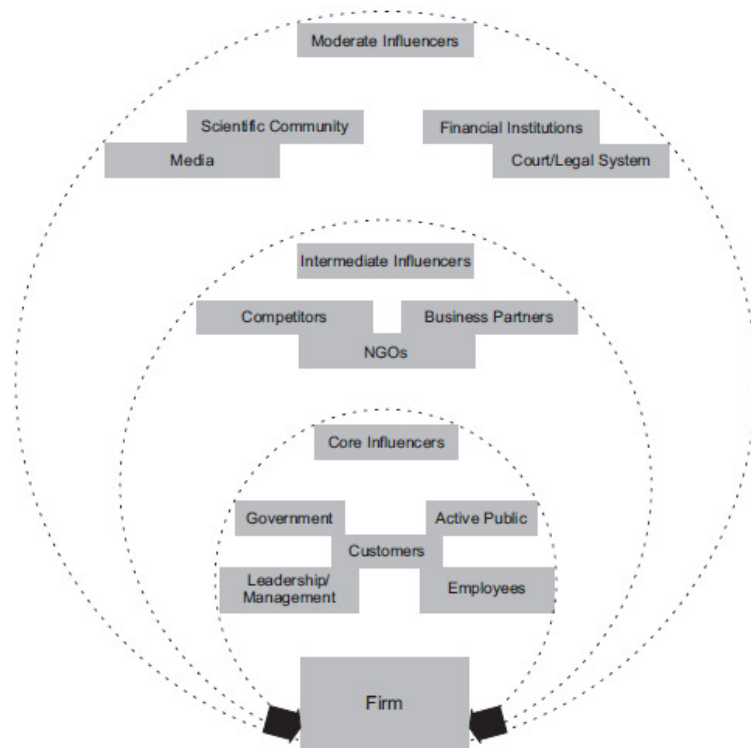
Vi har tidigare vidrört det faktum att CSR är ett relativt nytt forskningsfält. CSR som idé föddes någon gång på 60- eller 70-talet. Det kan därför förefalla märkligt att en teori som av många anses ha kommit till stånd senare än själva hållbarhetstanken, den så kallade intressentteorin (stakeholderteorin), idag tillerkänns teoretisk mognad (Laplume, Sonpar, & Litz 2008). Faktumet att de båda begreppen CSR och stakeholder är så pass nära besläktade gör dock att diskussionen om vad som kom först är ointressant och lätt blir av "hönan eller ägget"-karaktär. Till skillnad från CSR så är det dock få som tvistar om intressentteorins definitioner - alltså *vem* som kan betraktas som intressent. Intressentteorin har även den beröringspunkter med den politisk-ekonomiska teorin. En stor orsak till att den tillskrivs denna teoretiska mognad är i mångt och mycket R Edward Freemans förtjänst (Heath & Norman 2004). I sin bok *Strategic Management: A Stakeholder Approach* (1984) hävdade han att ägarintresset måste bli mindre framträdande i ekonomin för att möjliggöra hållbarhet. Freeman hävdade vidare att en potentiell intressent kan påverka eller påverkas av frågor som rör företaget och att detta samband - om det sköts och utvärderas - kan leda till strategiska fördelar. Vad som skapar ett intressentvärde är därmed graden av legitimitet som varje intressent besitter. Ju högre värde - desto större orsak att tillgodose intressentens intressen eller krav. Slutligen blir därför diskussionen rörande vad som definierar ett legitimt intresse (Reed et al 2009). Ett problem är att då snart nog allt och alla kan anses vara intressenter sett till den vida grunddefinitionen. Därför går legitimitetsfunktionen av en analys utifrån intressentteorin ut på att välja vilkas behov och vilka behov hos dessa som är viktigast (van Huijste & Glasbergen 2008).

Nairs (2011) intressentpåverkansmodell, se figur 2, utgår ifrån att alla intressenter har olika stora värden sett till makt, nödvändighet och legitimitet. Intressentvärdet avgörs av hur beroende företaget är av intressenten och vice versa (Frooman 1999). Intressenterna kan exempelvis delas in i olika kategorier baserat på hur stort deras intressentvärde är. CSR-strategier kan sedermera föreslås för varje enskild intressentkategori för att en sammanvägning och långsiktig strategi ska möjliggöras. Detta kan utgöra delslutsats av studien. (Nair 2011)

Det finns en mängd olika ramverk för hur man kan analysera hur intressentinflytande påverkar företag. Vi tvingades därmed till ett val. Det ramverk vi funnit mest passande är den analytiskt kategoriserande metoden (Hare & Pahl-Wostl 2002). Denna metod är särskilt tillämpbar för problem med fokus på områden vi upplever som viktiga för ölbranschen och

den problematik som undersöks av studien (Kivits 2011). Mycket mer om detta följer i metodkapitlet.

Intressentpåverkansmodell



Figur 2. Intressentpåverkansmodell, Nair (2011).

2.7 Teorisammanfattning

Teorierna användes för att söka efter en väg att dels generalisera och studera vilka typer av CSR-aktiviteter som görs bland ölproducenterna och vilka som är bäst lämpade för just dem. Tanken med teorivalet var att kunna zooma in allt närmare på problemet utan att gå miste om viktiga faktorer längs vägen. i) Genom politisk-ekonomisk teori ser vi stora begrepp och förbereder ii) kartläggningen och uppdelningen som görs med legitimitetsteori. iii) Intressentteorin delar upp i ännu en dimension och är av faktisk användbarhet för att jämföra och analysera aktiviteter och förhållningssätt på ett mer subjektivt plan. Intressentteorin kan bidra till att analysera varför olika intressenter är olika viktiga och därmed också vilka aktiviteter som är mer eller mindre viktiga. Detta genom att det råder olika konsensus för olika intressentgrupper, som också har olika mycket makt över att dels påverka företaget i sig, och dels olika makt över den i politisk-ekonomi teorin omtalade legitimiteten i sin helhet (Neu, Pedwell & Warsame 1998).

3. Metod

Studien baseras på kvalitativa intervjuer med nyckelpersoner inom ölföretagen och hållbarhetsbranschen, stött av sekundärdata i form av textanalys på hållbarhetsrapporter. Datan analyserades sedan med hjälp av stakeholderanalys-metod.

3.1 Varför kvalitativ metod?

Kvalitativa studier stödjer sin redogörelse på kvalitativ data. Alltså ord, meningar, beskrivningar och berättelser. Det finns inget som säger att endera kvantitativa eller kvalitativa förhållningssätt passar bättre eller sämre inom ekonomiforskningen. Det är upp till forskaren själv att utreda vilket förhållningssätt som passar de specifika förhållandena för studien bäst. (Blumberg, Cooper & Schindler 2005)

I vårt fall anser vi att det kvalitativa förhållningssättet passar bäst. Kartläggningen kan i sig väcka nya frågor som senare kan utvidgas i andra studier, som mäter olika delar av resultatet för att förfina slutsatser och se nyanser i dem.

Vi vill också kunna finna lösningar på vårt eget problem - gärna genom oväntad information som kan ge oss analytisk text som går att resonera kring snarare än statistik. Alltså är det viktigare för oss att se nyanser och kunna analysera varför dessa uppstår snarare än att se hur ofta en sådan nyans förekommer. Detta talar också för vårt val av kvalitativ metod. (Blumberg, Cooper & Schindler 2005) En kvalitativ metod är därför bättre lämpad, då vi kan välja vilka svar vi fokuserar på att tolka för att få så relevanta svar som möjligt sett till vårt syfte. (Blumberg, Cooper & Schindler 2005) Att detta medför vissa problem, som att det kan vara något svårare att upprätthålla objektivitet, diskuteras vidare i sista stycket av metoden.

3.2 Primärdata: Kvalitativa respondentintervjuer

Vi valde att genomföra ett antal kvalitativa respondentintervjuer; alltså intervjuer med personer som på ett eller annat sätt är relevanta för vårt problem. Modellen för insamlande av data följer nedan, men bestod i korthet av semistrukturerade intervjuer med ölproducenter och representanter för ölproducenternas stakeholders. Definitionen för "respondent" stämmer på våra intervjupersoner, eftersom att personerna i fråga på något vis har en aktiv roll i hur den strategiska funktionen av CSR skapas, formas och exekteras i den svenska ölbranschen. (Blumberg, Cooper & Schindler 2005)

Intervjuer kan genomföras främst på två olika sätt. Antingen genom personligt möte eller genom telefonintervjuer. Då vårt intervjuurval utgörs av relativt många personer som inte befinner sig på samma ort, valde vi att genomföra en större mängd telefonintervjuer. (Patel & Davidsson 2006)

Ett alternativ hade varit att försöka organisera ett antal intervjuer på annan ort. Personerna vi har intervjuat är dock synnerligen upptagna yrkespersoner vars scheman blivit svåra att korrelera med kort varsel. Av praktiska skäl och för studiens bästa blev telefonintervjuer - som också medförde en mindre administrativ belastning - vad vi ansåg var för studiens bästa. Då det varit möjligt har vi också gjort något av en kompromiss, genom att använda oss av bildtefontjänsten Skype.

Intervjuerna utgick från en semi-strukturerad intervjumall (Blumberg, Cooper & Schindler 2005). Orsaken bakom detta är att vi intervjuat personer som har olika roll och befinner sig på olika sida om det strategiska problemet legitimitetsbyggande. Det blev omöjligt att ställa exakt samma frågor till samtliga. Därför utgick intervjumallen från samma frågeområden som sedermera ställdes i olika ordning och på olika sätt för att utforma intervjuerna så smidigt som möjligt. Temat har varit detsamma och frågorna har ändå - oavsett hur och till vem de varit ställda - tangerat samma problematik och samma frågeställningar.

I de båda intervjumallarna utgick vi från att göra frågorna så neutrala som möjligt. Detta för att eftersträva objektivitet och lämna större svarsutrymme för respondenterna på sådant sätt som rekommenderas i metod-litteraturen. (Blumberg, Cooper & Schindler 2005) Den semi-strukturerade intervjuguiderna finns bifogade som bilaga 1 och 2.

Alla intervjuer har spelats in och finns som mp4-filer. På detta sätt stärker vi vår tilltro till materialet samt minskar risken för felciteringar. Utifrån ljudfilerna har samtliga intervjuer transkriberats. (Blumberg, Cooper & Schindler 2005) Materialet i sin helhet omfattar totalt cirka fyra timmar intervjuer omsatt i 70 sidor transkribering. Sex personer har intervjuats, tre från ölproducentgruppen och tre från intressentgruppen, varav en person i varje intressentkategori, konsumenter, kritiker och kunder. Mer om urval och beskrivning av respondenter i kommande avsnitt.

3.3 Sekundärdata: Kvalitativ textanalys

För att uppnå en grundläggande förståelse för CSR-arbetet i de bolag vi valde att analysera blev det självklart att titta på det CSR-arbete som redan görs i branschen. CSR-rapporter är den mest konkreta grund varigenom företag kommunicerar sin CSR, men även angränsande

dokument var av intresse, exempelvis styrdokument och etiska handlingsplaner (van Tulder & Buck 2006).

Materialet analyserades genom en kvalitativ textanalys av protokolltyp. Kvalitativ textanalys innebär att man kan studera helheterna i texterna genom att ställa frågor till dem. Frågorna, som upprättats i protokoll, finns bifogade i bilaga 3, och är av systematiserad karaktär för att både fånga upp tankestrukturen bakom texterna och den logiska strukturen för att på så sätt kunna klassificera innehållet under lämpliga rubriker. (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wägnerud 2012)

Det textanalyserade materialet består av omkring 100 sidor CSR-rapporter, handlingsplaner, codes of conduct och liknande dokument

3.3.1 Protokollet

Frågeprotokollet är upprättat systematiskt efter tre olika teman. Alla frågor som ställs till texten har som syfte att utreda antingen **vem/vilka**, **hur** eller **varför**. När texternas innehåll hade förts in i protokollet kunde de jämföras internt för att finna övergripande "sanningar" för CSR:en.

En hög grad av tolkning ligger alltså bakom arbetet inom kvalitativ textanalys. Noggrant ska texterna gås igenom för att sedan klargöra vad som utgör viktiga delar. Detta ställer naturligtvis stora krav på läsaren och innebär en feltolkningsrisk i många avseenden. Mer om detta under avsnittet *Kritik mot metod* i slutet av kapitlet.

3.4 Urval

Att avgränsa studier är ett ständigt dilemma. Vilken eller vilka enheter ska vi använda oss av i en population av enheter för att få så stor validitet som möjligt? (Blumberg, Cooper & Schindler 2005)

Vår avsikt var att studera de "oetiska" branscherna. Det finns olika åsikter om vilka dessa egentligen är, men tobak, alkohol, pornografi och vapen är de som för det mesta finns representerade. Det finns dock avgörande skillnader också bland dessa branscher, hur mycket legitimitet de har i samhället och hur väl representerade de är i Sverige.

3.4.1 Urval: Ölproducenter?

Importerat vin är i sig den största konsumtionsvaran, men den mest konsumerade svenska alkoholprodukten som tillverkas i Sverige är öl (Statens folkhälsoinstitut 2010). Dessutom är marknadsförhållandena i ölbranschen gynnsamma för studien. Några få stora leverantörer står

för en stor majoritet av marknaden, varför ett pluralistiskt förhållningssätt gör just dessa rimliga att studera. (DiMaggio & Powell 1991)

En avgränsning har gjorts till svenska ölproducenter för att möjliggöra en så specifik studie som möjligt, där urvalet av företag består av konkurrenter på samma marknad och med samma sociala, politiska och ekonomiska förutsättningar. Därigenom kan triple bottom line granskas på lika villkor. Eftersom att det inte föreligger någon särskild och uppenbar problematik kring CSR-engagemang i alkoholbranschen rörande ekonomi och miljö, så kommer den sociala pelaren i triple bottom line vara den som tillägnas fokus.

Som problemets främsta intressenter finns ölbolagen själva. Både de med CSR-arbete och de utan. Studien görs därför utifrån företagets perspektiv och kommer att sträva efter att uppmärksamma de strategiska aspekterna av CSR-arbetet. Vad görs? Vad kan göras bättre?

Eftersom att vi har som syfte att undersöka det externa CSR-arbetet, för att skapa en legitimitetshöjande mot de viktigaste externintressenterna, kommer alltså inget fokus finnas på de interna intressenterna såsom ägare och medarbetare. Naturligtvis är de interna intressenterna viktiga för att CSR ska kunna etableras i ett företag, men detta stadiet är något man redan bör ha tagit sig igenom innan man engagerar sig i externa legitimitetsbyggande strategier. (Epstein 2008).

3.4.2 Varför de specifika bolagen?

Många av de största svenska producenterna av alkohol totalt sett finns inom just ölbranschen. Carlsberg Sverige, Spendrups, Kopparbergs, Åbro och Krönleins är enligt Sveriges bryggeriförening de fem största ölproducenterna och det är dessa vi hade för avsikt att komma i kontakt med. Märk väl att det danska bryggeriet Carlsberg finns med som "svensk producent". Orsaken till detta är att man har produktion i Sverige.

Vissa av de utvalda bolagen föll dock mer eller mindre bort. Detta var vi förberedda på, då vi redan på förhand anade att CSR skulle vara en känslig fråga också inom branschen. Det var dock en krass verklighet som vi ändå hade räknat med och det ställde inte till det för studien, eftersom att vår avsikt var att studera det befintliga CSR-arbetet i branschen. Avsaknad av CSR-rapporter, styrdokument eller ovilja att ställa upp för intervju har därmed också betraktats som en form av data. Glädjande nog ställde dock representanter för Spendrups, Kopparbergs och Carlsberg Sverige upp på intervjuer.

Orsaken till att antalet bryggerier begränsas i studien beror alltså på de faktiska förhållandena på marknaden, där få men stora aktörer äger en stark majoritet. Därför föll valet på de största. Med hänvisning till grundbultarna inom institutionell teori (DiMaggio & Powell

1991) är det av intresse att välja att granska de största alkoholföretagens hållbarhetsarbete av rent filantropiska orsaker, eftersom att det är dessa som skapar ett konsensus för vilka rutiner som skall vara rådande i branschen för att anses vara legitim.

3.4.3 Varför just de intervjuade personerna?

De personer som har intervjuats är alla att anse som nyckelpersoner. Det rör sig om personer med roller som tangerar CSR. I delstudie 1 intervjuades på Spendrups hållbarhetsdirektören Claes Åkesson. Han har det övergripande ansvaret över bolagets hållbarhetsarbete och CSR-rapportering. På Carlsberg Sverige intervjuade vi Anna Anderberg, CSR-chef, med liknande roll. Kopparbergs saknar idag CSR-chef, varför Reinhardt Voight fick intervjuas. Denne är produktchef på bolaget och är den person som i nuläget arbetar med att se över och planlägga ett eventuellt framtida engagemang inom CSR.

Gällande delstudie 2 intervjuades för Systembolagets räkning Lena Rogeman, hållbarhetschef, med övergripande ansvar för uppföljning och koordinering av CSR, Sustainable Brand Insights Senior Partner Erik Hedén, grundare och huvudansvarig för företagets index och KPA Fonders CSR-ansvariga Lena Stigsdotter.

3.4.4 Vad menas med “intervjuer med tvärsnitt av intressentgrupper”?

I enlighet med Reeds analysmodell (2009) genomfördes ytterligare semi-strukturerade intervjuer med intressenterna själva, när dessa hade urskiljts. För att största möjliga legitimitet skulle kunna uppnås i slutsatser valde vi därför att intervju identifierade intressenter efter ett eget analytiskt val och enligt metod som följer. Valen - “tvärsnitten” - föll på personer inom de identifierade intressentgrupperna som har en särskilt viktig position för en intressentgrupp och som har en så kritiskt granskande roll mot ölproducenterna i CSR-frågor som möjligt. Tvärsnitten är alltså utgallrade för att de ska ha en kunskap om intressentgruppens syn på problemområdet. Antingen som expert eller som CSR-ansvarig chef inom en verksamhet i intressentgruppen.

I detta skede fördes diskussioner rörande vilka tvärsnitt som skulle göras. Nykterhetsrörelsen IOGT dök upp som förslag, vilket skulle komma att utgöra ett bra exempel på hur urvalet gick till. IOGT är nämligen ett utmärkt tvärsnitt, sett till att den makt de besitter är tämligen hög, samtidigt som deras kritiska inställning till alkohol gör att deras intressentvärde blir ganska stort. Ett bekymmer med IOGT är dock att det med största sannolikhet råder liten eller ingen kunskap kring CSR i organisationen. Därför föll i stället valet på KPA, som har en liknande kritisk inställning, men också expertkompetens inom CSR.

På detta sätt möjliggjordes för oss att se risker och möjligheter med ölbranschens CSR-arbete på bästa sätt och därigenom möjliggöra legitimitetsstärkande strategiska slutsatser. Våra val föll på representanter från tre olika företag med koppling till de tre huvudintressentgrupper som framkom i analysen. Dessa företag var KPA, Systembolaget och Sustainable Brands Insight.

Sustainable Brands Insight är ett svenskt företag som riktar in sig på att utvärdera företags CSR genom konsumentundersökningar. Av detta sammanställs ett index, och på detta index finns samtliga de undersökta företagen med. Därigenom blev de ett mycket rimligt intervjuobjekt för att kunna utläsa strategiska för- och nackdelar inom CSR för ölbranschen gentemot sina konsumenter.

Ett annat givet intressant intervjuobjekt som på bästa möjliga sätt kunde ge oss kundens tvärsnitt, var Systembolaget. Vi är medvetna om att Systembolaget inte är det enda försäljningsstället av alkohol och öl i Sverige, och att stor del av ölen säljs i butiker och restauranger. Systembolaget har dock en samlade funktion för starköl som säljs i dagligvaruhandel (alltså i Systembolagets butiker). Att Systembolaget äger monopolet, säljer den öl som har högst alkoholhalt och därmed kan argumenteras vara mest "farlig" och mest relatera till CSR-problematiken inom ölbranschen. Man har dessutom har ett stort ansvar som innefattar just CSR. Vi ville på detta sätt fokusera kring den verkliga problematiken för att på så sätt kunna utmejsla så adekvata och strategiska slutsatser som möjligt för att stärka legitimiteten.

En ytterligare aspekt som medverkade till att Systembolaget och Sustainable Brands blev tvärsnitt var en statistisk möjlighet. Varje år sammanställs nämligen försäljningslistor över sortimentet hos Systembolaget och ett hållbarhetsindex baserat på konsumentundersökningar av av Sustainable Brands. Detta blev det bästa sättet att sammanställa en approximativ överblick för att också kunna använda för att dra paralleller till CSR-arbetets inverkan på marknadsandelen. Detta anknyter studien till en ekonomisk infallsvinkel.

3.4.5 Varför stakeholder-analys?

Som vi tidigare fastslog hade denna studie företagens perspektiv och det var den strategiska dimensionen av CSR som var nyckeln. Hur företagen på bästa sätt kan navigera i CSR-landskapet var vad studien ville undersöka. För att detta skulle bli möjligt behövde vi fastslå vilka som är företagens intressenter, samt vilka intressenter som är viktigast (Werther & Chandler 2006). Även detta är naturligtvis svårt eller omöjligt att till hundra procent fastställa

i en ombytlig miljö. För de “oetiska” branscherna hade vi dock tidigare i studien avgränsat oss till den sociala pelaren i triple bottom line som det specifika problemområdet, varför studien fokuserade särskilt på denna.

Det är viktigt att påpeka att det inte går att konstatera en evig handlingsplan för en bransch eller ett företags CSR - däremot går det att med ett strategiskt förhållningssätt vara mottagbar för denna förändring och agera i samförstånd med omvärlden och dess förändringar (Brugha & Varvaszovsky 2000).

Därför använde vi oss av en intressentanalys, där vi förde in de data vi utvunnit ur intervjuer och textanalys i en modell, för att ösa ut specifika intressenter och deras olika värden.

3.5 Analysmodeller

Det teoretiska ramverket låg bakom ett antal val gällande analysmodeller. Den övergripande teorin skulle urskilja intressenter valde vi Reeds analysmodell för detta ändamål (2009). Vi använde oss också av Nairs intressentpåverkansmodell (2011).

3.5.1 Intressentanalys enligt Reeds modell

För att klara ut forskningsfråga 2 och ta reda på vilka intressenter som är aktuella för ölproducenterna och på vilket sätt intressentvärdena skiljer sig åt, använde vi oss av intressentanalysmodellen som föreskrivs av Reed, i artikeln *Who's in and why?* (2009) som återfinns i bilaga 4. När figuren modifierats för vår studies ändamål, såg den ut som som i Figur 3.

När intressenter ska vägas och mätas måste en gränsdragning göras för vilka intressenter som anses signifikanta sett till problemet som studeras (Reed 2009). I vårt fall var denna gränsdragning relativt enkel att göra eftersom den valda modellen krävde en kategorisering av huvudintressenter utefter hur stort deras intressentvärde var. De “oetiska” branschernas CSR-arbete har ett primärt legitimitetsproblem inom den sociala pelaren i triple bottom line, varför det är intressenter med primära intressen inom dessa som kommit att studeras flitigast.

Reeds analysmodell syftar till att utläsa följande aspekter:

1. Vilka är intressenterna?

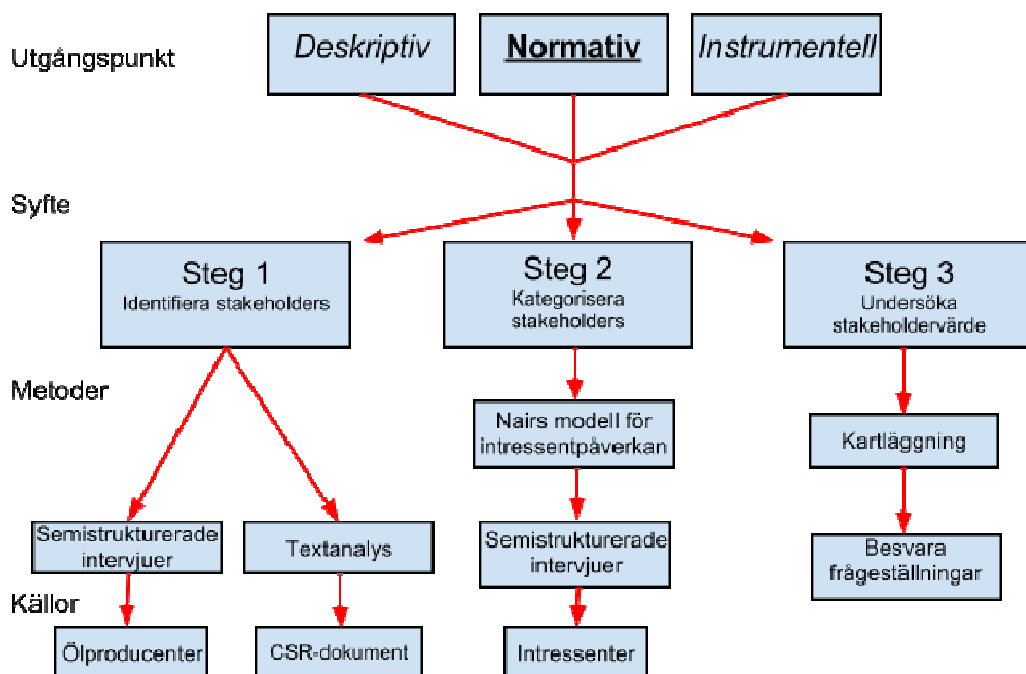
För att utreda steg 1 intervjuades våra ölproducenter samt genomfördes textanalys på CSR-rapporter och styrdokument.

2. Hur skiljer sig intressenterna åt?

För att utreda steg 2 intervjuades tvärsnitt av de viktigaste intressentgrupperna vi identifierat och fokuserat på.

3. Hur stort är deras intressentvärde?

För att utreda steg 3 analyserades intressentgrupperna och bedömdes legitimitetsmässigt för att framställa rekommendationer för ölbranschen baserade på våra slutsatser.



Figur 3. Egen intressentanalysmodell baserad på originalmodell av Reed (2009), se bilaga 4.

3.5.2 Nairs intressentpåverkansmodell

För att komma vidare till analysstadiet använde vi oss i nästa steg av en påverkansmodell. Modellen utgår ifrån att alla intressenter har olika stora värden sett till makt, nödvändighet och legitimitet. Intressentvärdet avgörs av hur beroende företaget är av intressenten och vice versa. Intressenterna kan exempelvis delas in i olika kategorier baserat på hur stort deras intressentvärde är. CSR-strategier kan sedermera föreslås för varje enskild intressentkategori för att en sammanvägning och långsiktig strategi ska möjliggöras. Detta kan utgöra delslutsats av studien. (Nair 2011)

3.5.3 Analysmetod

För att kunna få en relevant lösning för hur analysen skulle bearbeta resultatet och framställa olika intressentvärden analyserades de mot varandra i en riskanalys. Ju högre risk, desto högre upp i rangordningen hamnar intressenten (Aaker 2001). De parametrar som främst togs i aktning var makt, nödvändighet och legitimitet (Frooman 1999).

3.6 Arbetsprocessen

Då studien tagit form hade den uppnått en relativt hög komplexitet. De olika delarna gick inte att presentera i kronologisk ordning i ett resultatkapitel. Av denna orsak behövde studien delas upp och presenteras del för del.

3.6.1 Tematisk uppdelning av studie

Studien delades upp i två delstudier. Delstudie 1 utredde frågeställning 1 och 2. Alltså hur ölproducenterna arbetar med CSR i nuläget, samt vilka som är deras intressenter. Detta gjordes genom intervjuer och textanalys av CSR-relaterade dokument. Delstudie 2 utredde frågeställning 3, möjligheterna. Vad finns det för möjligheter för ölproducenterna att öka sin legitimitet hos intressenterna. Detta gjordes genom intervjuer med intressenterna.

Dessa två teman hjälpte till att skapa struktur i resultatet, sedan intervjustudien gjordes först med ölproducenterna och sedan med intressenterna. Intervjuerna med intressenterna var alltså beroende av delresultat och analys från den första delen av studien för att låta sig genomföras då vi först var tvungna att veta vilka intressenterna var.

3.6.2 Kategorierna - vilka är intressenterna?

Enligt Reeds modell (2009) intervjuades ölproducenterna. Parallellt med detta genomfördes textanalys för att sammanvägt ge en rättvisande bild av vilka ölproducenternas intressenter är. Eftersom att intressenterna i förlängningen kan sägas vara ett närmast oändligt antal, begränsades de till tre kategorier av huvudintressenter.

3.6.3 Utredning av intressentvärden

När intressenterna tagits fram började arbetet med att urskilja intressenternas rangordning. Med andra ord: Vilken av intressentgrupperna är viktigast, näst viktigast och tredje viktigast för den specifika verksamheten ölproduktion i Sverige och det specifika syftet i forskningsproblemet?

För att utreda detta, så sattes de in i kontexten igen, i enlighet med Nairs intressentpåverkansmodell. Intressenterna delades in i tre kategorier baserat på intressentvärdet.

3.6.4 Tvärsnitten

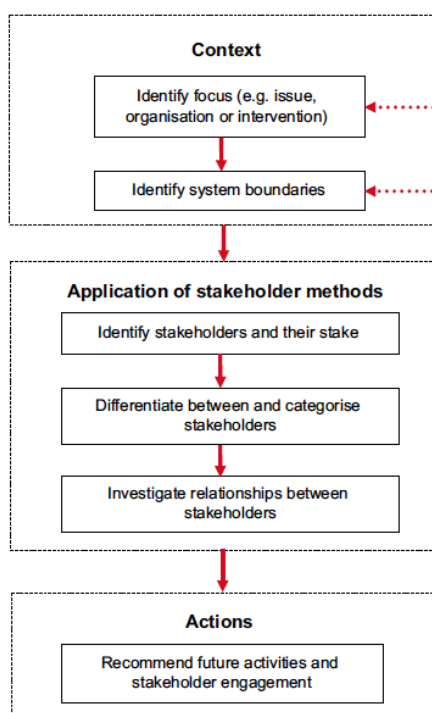
För att möjliggöra datainsamling för intressentgrupperna valde vi att genomföra intervjuer med personer från “den andra sidan” - de som utvärderar ölproducenternas CSR.

3.6.5 Utvärdering av intressentvärden

För att kunna möjliggöra våra strategiska slutsatser bedömdes vilket intressentvärde som relativt de andra är högst. Resultatet kom både från intervjuer med ölproducenter och de identifierade intressenterna.

3.6.6 Flödesschema

För att slutligen också bildligt förklara hur arbetsgången har sett ut följer ett flödesschema, också det hämtat från Reed (2009).



Figur 4 Reeds flödesschema, (2009).

3.7 Jämförelse mellan index och marknadsandel

För att kunna jämföra om det fanns något att säga om CSR i förhållande till marknadsandel och om det gick att se jämförbara rörelser i konsumentindexranking och marknadsandel, sammanställde vi en lista över de olika företagens marknadsandel, (baserat på

försäljningslistor per leverantör i kronor per år som fanns att tillgå på Systembolagets hemsida), och hur den rört sig de senaste sex åren. Listan hade syftet att skapa en jämförbarhet med konsumentindexrankingen från Sustainable Brands Insight, som är baserat på konsumentundersökningar.

3.8 Kritik mot metod - validitet och reliabilitet

Viss kritik av metodval har redan framkommit i de olika delkapitlen. Det är dock viktigt att framhålla vissa delar av vår metod som är särskilt känsliga samt hur vi under arbetets gång har gått tillväga för att riskminimera.

Kvalitativ forskning är relativ och i någon mån subjektiv. Detta medför ofrånkomliga risker (Reed 2009). I sin helhet kan dock den kvalitativa datan utgöra grund för generella antaganden som uppnår både validitet och reliabilitet, om studien har utförts på rätt sätt (Reed 2009).

Att vetenskapligt undersöka kvalitativt medför att olika uttryck får olika mycket utrymme. Det innebär en risk för för mycket subjektivitet. Just det valen hos författaren är avgörande, men vissa antaganden måste göras för att studien ska kunna fortgå. Det viktigaste är därmed att antagandena är relevanta. Det är befogat att forskaren med teoristöd väljer vad som anses viktigt för att lösa problemet. (Esaiasson, Gilljam, Oscarsson & Wägnerud 2012)

För vår del har vi ibland upplevt detta vara ett problem, men vi anser att kombinationen av text- och intervjuanalys har gjort det lättare att uppnå mättnad i svarsledet, varför det blivit lättare att göra avvägningar som känts rimliga och på ett sätt som inte sänkt studiens reliabilitet. Just av denna anledning valde vi att på sätt och vis inkorporera det teoretiska ramverket i studiens flödesschema. Detta framgår i en senare figur.

Också analysmodellen medför risker. Att som forskare välja ut intressentgrupper och ge dem olika värde kan innebära att grupper som förbisetts och hamnat på "fel" sida om gränsdragningen får ett mindre värde också i realiteten (Reed 2009). Därför är det viktigt att tydliggöra att en gränsdragning har gjorts och att också andra intressenter finns, men i nuläget inte får plats i studien. Därför valde vi att använda oss av en kategorisera med tvärsnitt, för att på så sätt involvera fler specifika stakeholders. Detta är också viktigt för själva utfallet av analysen, så att den inte uppfattas statisk. Förhållandena kan förändras och om detta inte framkommer är utfallet inte alls så strategisk som var syftet med denna studie.

4. Resultat

Resultatkapitlet är uppdelat i två delstudier, ölproducenter och intressenter. Delstudie 1: ölproducenter innehåller resultat från både intervjuer och textprotokoll. Delstudie 2: intressenter innehåller endast resultat från intervjuer.

4.1 DELSTUDIE 1: Ölproducenter

Som tidigare nämnts delades resultatet upp, för att underlätta presentationen. Nedan presenteras intervjuer och textanalyser för ölproducenterna Spendrups, Carlsberg Sverige och Kopparbergs. Anledningen till att inget resultat redovisas från Åbro och Krönleins beror alltså på att dessa avböjt intervju och inte heller CSR-dokument för verksamheten gått att hitta. Då Kopparbergs ännu inte har ett uttalat CSR-arbete kommer tyngdpunkten av resultatredovisningen gällande intervjuer och testanalys att ligga på Spendrups och Carlsberg Sverige.

4.1.1 Intervjuer

Motiv

Claes Åkesson på Spendrups menar att en av anledningarna till att de har ett CSR-arbete och att de mäter det, är för att känna trygghet. För att inte vara oroliga om exempelvis en journalist, eller någon annan extern person vill ha information om hur de hanterar vissa frågor. Det kan röra sig både om journalister, intresseorganisationer, kunder och finansärer. Enligt Åkesson handlar det i grund och botten om att överträffa lagstiftningen inom de områden där den finns, så att man inte ligger på gränsen. Det förebygger risker, när man på så sätt kan driva en ansvarsfull verksamhet utan att drabba konsumenter och kunder på sätt som gör att straffskatter och andra sanktioner drabbar branschen. (Åkesson 2013)

Anna Anderberg på Carlsberg Sverige menar att även de har högt ställda krav på sig själva. De arbetar med CSR bland annat för att förebygga risker så att de kan fortsätta driva sin verksamhet på ett ansvarsfullt sätt. En sak de arbetar långsiktigt med är att preventivt agera för en "rättvis" lagstiftning och beskattning på öl. Detta är i Anna Anderbergs mening en låg skatt. Motsatsen skulle - enligt deras mening - medföra konsekvenser genom att den illegala gränshandeln skulle öka. Carlsberg Sverige är tillsammans med Sveriges Bryggerier aktiva för att påverka lagstiftningen i en positiv riktning, vilket innebär minskad skatt. (Anderberg 2013)

Aktiviteter

Generellt sägs aktiviteter grundas i en affärsetisk kod hos bolagen som ägnar sig åt CSR.

Enligt Claes Åkesson använder Spendrups Global Compacts principer för ansvarsfullt företagande. Utifrån dessa har de analyserat och tittat på vilka av principerna som har bäring på verksamheten. Därefter upprättades den affärsetiska koden utifrån kunskap om kunder och andra viktiga intressenter, samt utifrån deras övergripande strategier och visioner. Utifrån den affärsetiska koden sätts sedan mål, handlingsplaner och aktiviteter för att åstadkomma hållbarhetsmålen. (Åkesson 2013)

Enligt Anna Anderberg arbetar Carlsberg Sverige med CSR inom sju övergripande områden. Två av dessa får särskilt fokus: Ansvarsfull konsumtion och marknadskommunikation samt miljö. Här läggs även mest resurser och de menar vidare att just ansvarsfull konsumtion och marknadskommunikation är direkt kopplat till deras egen verksamhet (Anderberg 2013).

“Vi jobbar inom sju områden och det är ansvarsfull konsumtion och marknadskommunikation, miljö, affärsetik, arbetsförhållanden, mänskliga rättigheter, arbetsmiljöhälsa och -säkerhet, ansvarsfulla leverantörssamarbeten [...] Av de här sju områdena så har vi två områden som är våra fokusområden och det är just ansvarsfull konsumtion/ansvarsfull marknadskommunikation och miljö.” (Anderberg 2013)

Det finns exempel på vilka aktiviteter bolagen engagerar sig i.

Carlsberg Sverige vill genom att växa sitt alkoholfria sortiment underlätta den ansvarsfulla konsumtionen. De är idag marknadsledande på alkoholfri öl och menar att det är viktigt att man skall kunna hitta alkoholfria produkter som inte är läsk och vatten. De har under 2013 investerat i en ny utrustning för att effektivisera bryggandet av alkoholfri öl i Falkenberg. På så sätt kan de erbjuda närproducerade alkoholfria produkter som exempelvis öl och cider. Vidare samarbetar de tillsammans med sina kunder i CSR-kampanjer. Exempel på detta är kampanjen ”Don't drink and drive” som de gör tillsammans med restaurangkedjan Harrys för att uppmärksamma rattonykterhet och dess konsekvenser. De lanserade förra året ett nytt koncept som heter “varannan Ramlösa” där de delade ut vatten på events och festivaler där de finns med sin öl. Sedan tre år arbetar de med Nattvandring.nu för att öka ungdomars trygghet på stan. (Anderberg 2013)

Intressentsyn

Rörande vilka som är intressenter hävdar de i stort samma sak. ”Trycket” som skapas av att en intressent riktar krav mot företaget avgör vilka de är.

Claes Åkesson på Spendrups upplever trycket komma från kunder, kritiker, media och politiker. De primära är framför allt kunderna. (Åkesson 2013)

“...vi [upplever] ju ett tryck och ett intresse från våra viktigaste intressenter, som kunder, kritiker, media, politiker. [...] De primära är framförallt våra kunder.” (Åkesson 2013)

Att Kopparbergs inte ännu har ett CSR-arbete beror, enligt Reinhardt Voight, på att det inte har varit en prioriterad fråga på grund av tidsbrist.

“Att vi har valt att inte ha det... Det är har inte varit något tryck på det, om man säger... utifrån, om man säger så, utan det är väl... ja, man har ju att göra ändå... Det har inte varit en prioriterad fråga.” (Voight 2013)

Då man nu upplever att CSR efterfrågas mer och mer från kunder, som Systembolaget och större handelskedjor både i Sverige och utomlands skall de inom kort påbörja arbetet med CSR-rapportering. Den beräknas vara klar inom två till tre år. (Voight 2013)

“...man har ju märkt att det här [CSR] är något som efterfrågas mer och mer från kunder.”
(Voight 2013)

Anna Anderberg på Carlsberg Sverige säger att deras primära externintressenter är kunder, konsumenter, journalister, politiker, intresseorganisationer samt ägare. (Anderberg 2013)

“De viktigaste intressentgrupperna, det är anställda, kunder, konsumenter, politiker, journalister.” (Anderberg 2013)

Urvalet av vilka intressenter man identifierat för att sedermera utarbeta strategier är en långt högre siffra:

“In total, more than 5 000 stakeholders” (Carlsberg 2013)

Denna data processas och delas upp i externa och interna intressenter, för att sedermera matchas mot specifika arbetsprocesser och jämföra de två olika intressentgruppernas förhållande till processerna.

4.1.2 Textanalys

Carlsberg Sverige och Spendrups, de två största producenterna, är de med mest rapportering och styrdokument. Spendrups tillhandahåller samtlig information (CSR-rapport och affärsetiska koder) på sin hemsida. Carlsberg Sverige lyfter på hemsidan fram sina

affärsetiska koder. Den globala CSR-rapporten för koncernen, som innefattar Carlsberg Sverige, finns på Carlsberg Groups hemsida.

Kopparbergs nämner i sin årsredovisning ett par rader om att man lyder under vissa lagstadgade miljökrav. Åbro har en länk på sin hemsida där man i korta ordalag talar miljöarbete. Här är dock årsredovisningar svåra att få tag på. Socialt ansvar redovisas inte heller hos Krönleins, som varken tillhandahåller årsredovisning eller uppger inställning till miljöarbete i sin externa kommunikation.

Motiv

Gällande CSR-rapporter i branschen är det alltså Carlsberg Sverige och Spendrups som tillhandahåller sådana. Carlsberg Sverige CSR-rapporterar dock endast på global nivå inom moderbolaget Carlsberg Group. Någon svensk rapport finns inte.

“Samhället, det vill säga myndigheter, media och olika intresseorganisationer har krav och förväntningar kring miljö, ansvarsfull marknadsföring, öppenhet och transparens, alkoholfrågor och samhällsansvar”. (Spendrups 2012)

I sin hållbarhetsredovisning uppger Spendrups också en problematik kring den egna produkten.

*“Vi har kontroll över vår egen verksamhet, vi kan utöva inflytande på våra leverantörer såväl bakåt som framåt i värdekedjan. Däremot är vårt inflytande över konsumenterna begränsat.”
(Spendrups 2013)*

Aktiviteter

Här framgår vilka verktyg man använder sig av för att arbeta med CSR. Spendrups använder sig av egna såväl som av branschen genomförda undersökningar för att förstå sin påverkan på intressenterna samt deras behov, förväntningar och krav. Prioriteringen utgår likaledes från just dessa, och avvägningar görs kring vilka aktiviteter som ska genomföras i hållbarhetssyftet. Därefter analyseras hållbarhetsrelaterade risker och möjligheter för de delar av Spendrups verksamhet som de har möjlighet att ha kontroll och inflytande på. (Spendrups 2012)

I Spendrups CSR-rapport framgår vilka faktiska åtgärder man vidtagit för bidra till samhällsutvecklingen. Både vad gäller alkoholens biverkningar och i övrigt. Spendrups delar varje år ut ett stipendium för Ung Företagsamhet. Genom detta vill man bidra till att skapa en ökad social trygghet. Genom sitt samarbete med Fryshuset Riksnätverket för Nattvandrare i Sverige avser man också agera mot alkoholens negativa effekter på samhället. På de orter där de är verksamma stödjer de också föreningslivet, företrädesvis aktiviteter kopplade till någon

form av ungdomsverksamhet. Utöver detta sponsrar de stiftelsen Min Stora Dag, som bidrar till att förverkliga svårt sjuka barns önskedrömmar, den ideella föreningen Maskrosbarn, som hjälper ungdomar med missbrukande eller psykiskt sjuka föräldrar samt Stadsmissionens arbete för hemlösa och missbrukare, exempelvis Jul i Gemenskap i Stockholms city. (Spendrups 2013)

Carlsberg Sverige uttalar vikten av transparens (Carlsberg 2013). Man strävar efter att vara ansvarsfulla genom sina stipulerade uppföranderegler som man kräver av sina anställda att följa på områden såsom mutor, gåvor, ekonomiska oegentligheter och intressekonflikter.

De affärsetiska koderna är en stor del av det aktiva arbetet mot externintressenter, eftersom att de riktar sig mot alla anställda i företagen och kan sägas möjliggöra en strategisk styrning deras agerande. Områdena som de affärsetiska koderna berör, eller rubrikerna, är sex stycken hos Spendrups och åtta hos Carlsberg Sverige. I sin helhet verkar de dock ändå snarlika.

Bolagens affärsetiska koder:

Carlsberg Sverige

1. Affärsetik
2. Ansvarsfull konsumtion
3. Arbetsmiljö och hälsa
4. Arbetsförhållanden och mänskliga rättigheter
5. Miljö
6. Ansvarsfulla leverantörssamarbeten
7. Konsumentfrågor
8. Samhällsengagemang

Spendrups

1. Affärsetik och socialt ansvar
2. Ansvarsfull marknadsföring
3. Arbetsplatsen
4. Klimat & miljö
5. Leverantörer & affärspartners
6. Livsmedelssäkerhet & kvalitet

Intressentsyn

Spendrups hållbarhetsredovisning presenterar att arbetet är utformat med hjälp av intressenterna.

“Spendrups arbete med hållbar utveckling grundar sig på dialog med våra intressenter [...]

Vi har höga krav på oss själva att ständigt förbättra oss och driva hållbarhetsarbetet framåt.” (Spendrups 2013)

Vilka de externa intressenterna är, framgår också av redovisningen:

“Spendrups viktigaste externintressenter: Leverantörer, finansärer, samhälle, kunder & konsumenter.” (Spendrups 2013)

Carlsberg Sveriges globala CSR-rapport uppger också att arbetet följer enligt vad intressenterna kräver av dem:

“The subject areas we work on are determined by our strategic priorities and our external and internal stakeholders’ opinions.” (Carlsberg 2013)

Carlsbergs-rapporten uppger följande externa intressenter.

“Government representatives, consumers, suppliers & licensees, investors, customers, NGOs and media.” (Carlsberg 2013)

För Kopparbergs, Åbro och Krönleins saknas liknande uppgifter rörande intressentsyn.

4.2 DELSTUDIE 2: Intressenterna

Nedan presenteras resultatet av interjuerna med de tre olika intressenterna konsumentintressenten Sustainable Brands insight, kritikerintressenten KPA samt kundintressenten Systembolaget.

Konsumentintressenten - Sustainable Brands Insight

Erik Hedén på Sustainable Brands Insight som representerar konsumentintressenten, upplever att producenterna har ett ansvar att uppmuntra ansvarsfullt drickande. Han är dock medveten om att det finns en inneboende problematik i detta - att uppmuntra måttligt drickande samtidigt som man säljer alkohol. CSR, säger han, är dock en fråga om att fokusera på saker man har makt att påverka, både i negativ och positiv bemärkelse. (Hedén 2013)

Det handlar ju någonstans om att inventera vad man gör och vad verksamheten har för påverkan. Och fokusera på rätt saker. Och det gäller både det faktiska arbetet och i kommunikationen, att fokusera på de områden där man har en negativ påverkan eller har en potentiell positiv påverkan. (Hedén 2013)

Han uppmuntrar långsiktighet och att se bortom problematiken för att åstadkomma bättre förhållningssätt. I ett resonemang framhåller han att ölföretagen kan gå konsumenterna tillmötes genom att anta att en maximal vinst för båda parter skapas av att missbruk och social problematik till följd av alkohol upphör helt. På så sätt kan ölföretagen på allvar tillerkänna missbruk ett negativt ekonomiskt värde snarare än en inkomstkälla. På så sätt blir missbruk ett problem också för ölproducenterna, genom vilket de trovärdigt kan motarbeta det (Hedén 2013).

“Jag tycker till exempel att E-ON har ett bra resonemang där att de uppmuntrar till mindre elförbrukning. Deras upplevelse är att det kommer att löna sig i längden, för att de kommer

att få fler kunder liksom. Och det är väl sånt som alkoholtillverkare och försäljare lite så att säga är i samma situation, som eventuellt kan ha en positiv effekt på lång sikt.” (Hedén 2013) Samtidigt framhåller han att inte heller detta resonemang är helt skrupelfritt, särskilt för en kritiskt granskande konsument. Att vilja sälja mer öl och samtidigt minska konsumtionen blir en märklig kompromiss och medför en risk. Samtidigt är en annan risk att man blir osympatisk genom att motarbeta sina egna kunders konsumtion. Hedén menar att det är en problematik som främst går att lösa med intelligent marknadskommunikation (Hedén 2013).

“Det handlar om HUR du presenterar det här liksom. Allt handlar om intelligent marknadsföring någonstans. Eeh... och vara väldigt tydlig med att ‘vad är det vi vill, vad är det som vi vill att du som konsument...’ Det är väldigt viktigt att definiera det innan man överhuvudtaget försöker sig på att kommunicera något externt liksom.” (Hedén 2013)

Hedén skiljer mellan hållbarhetsanseende och generellt anseende, men är också noga med att påpeka att de inverkar på varandra. Den upplevda påverkan på konsumenterna är negativ, menar han. Denna relation gäller även för företag med etiska avvägningar i konsumentledet, särskilt inom frågan om det sociala ansvaret. Hur man presterar inom det generella anseendet och hållbarhetsanseendet har en väldigt stark korrelation. Är man bra i det ena så är man bra i det andra. I arbetet med konsumentundersökningar har Sustainable Brands Insight sett hur en tydlig profil inom hållbarhet är till företagets varumärkesmässiga fördel, även när det gäller det sociala ansvaret. Hedén är till och med direkt emot att behandla kontroversiella branscher med uteslutningsmetoder.

“Vi ser att bolag som jobbar mer med CSR har starkare varumärke och vi ser hur vi är på väg mot en integration mellan varumärke och det hållbara varumärket. [...] Alla bolag har exakt samma rätt till CSR om man säger så, låter konstigt, men så är det. Vi måste komma ifrån det här att döma vissa branscher beroende på verksamhet på det sättet. [...] Där är jag väldigt tydlig med att rätten att jobba med CSR är exakt lika för alla.” (Hedén 2013)

Kritikerintressenten - KPA pension

KPA´s CSR-ansvariga Lena Stigsdotter är helt emot preventiva CSR-åtgärder från en ölproducent. Hon hänvisar till att de sociala konsekvenserna leder till ett trovärdighetsproblem för CSR-arbetet i helhet. I grund och botten har hon dock ingen negativ inställning till ölproducenternas CSR gällande andra frågor. (Stigsdotter 2013)

“Det [finns] ju säkert massor med bra saker som de kan göra som är kopplat till deras produktion, men vad gäller liksom att få ökad acceptans så ligger det väl ganska nära syftet helt enkelt. [...] Där tycker jag att det finns en trovärdighetsproblematik på hög nivå, precis

som jag tycker att "spela lagom" också är ett artificiellt plåster på Svenska Spel till exempel. [...] När ett alkoholproducerande bolag börjar prata om att man skall dricka mindre... så känns det någonstans... då tycker jag att det är... den typ utav CSR-retorik tycker jag är icke-trovärdig, men sen finns det ju massor med andra saker man kan göra." (Stigsdotter 2013)

Kundintressenten - Systembolaget

Hos kundintressenten däremot, har den sociala problematiken i konsumentledet oerhört liten väsenlighet, vilket konstateras av Systembolagets CSR-ansvariga, Lena Rogeman (2013).

Sedan 2008 har Systembolaget ett samarbete med de övriga nordiska alkoholmonopolen kring en gemensam uppförandekod då många av producenter längs med leverantörskedjan är gemensamma för Sverige, Norge och Finland. Samarbetet ger större möjligheter till genomslag då samma krav kan ställas i leverantörskedjan. I arbetet med leverantörerna ingår också att Systembolaget för en dialog med och utbildar dem för att öka förståelsen och även öka utväxlingen av CSR-arbetet. Uppförandekoden finns med i avtal med leverantörerna sedan januari 2012 och innebär att Systembolaget förväntar sig att leverantören skall driva och implementera koden med och i leverantörskedjan, och de kan nu även kontrollera att de följs. CSR-arbetet hos ölproducenterna har alltså inget extra att vinna hos kundintressenten, så länge man uppfyller de uppförandekoder som satts upp. Uppförandekoden innehåller dock ingenting utöver lagstadgar om det sociala ansvarstagandet mot konsument. Att som ölproducenter engagera sig i preventiva åtgärder så hos kundintressenten medför alltså ingen effekt. Man läser nämligen inte ens CSR-rapporter (Rogeman 2013).

"Absolut att företag vill kommunicera men jag kan inte... Vi köper inte in på det sättet. Systembolaget i sig köper inte in på marknadskommunikation överhuvudtaget. Vi är helt beroende av faktiska omständigheter i inköpsprocessen..." (Rogeman 2013)

4.3 Jämförelse mellan index och marknadsandel

För att kunna jämföra om det fanns något att säga om CSR i förhållande till marknadsandel och om det gick att se jämförbara rörelser i konsumentindexranking och marknadsandel, sammanställde vi en lista över de olika företagens marknadsandel och hur den rört sig de senaste sex åren. Listan hade syftet att skapa en jämförbarhet med konsumentindexrankingen från Sustainable Brands Insight, och ser ut som följer:

Ranking Sustainable Brands Insight (2013)

Placering		Företag	Poäng (max 200%)	
2012	2011		2012	2011
59	46	Spendrups	38%	40%
89	61	Åbro	30%	34%
95	50	Carlsberg Sverige	29%	38%
97	56	Kopparbergs	27%	36%

Spendrups är den producent som uppvisar den minsta minskningen i en dalande ranking för ölproducenterna. Alla bolagen tilldelas också en sämre poäng jämfört med föregående år. Den största negativa procentuella skillnaden kan konstateras för Carlsberg Sverige och Kopparbergs, som båda har tappat 9% av sina rankingpoäng jämfört med 2011. Åbro har tappat 4% och Spendrups 2%.

I en relativ intern jämförelse har Åbro gått om både Carlsberg Sverige och Kopparbergs jämfört med föregående år.

Marknadsandel baserad på Systembolagets försäljningssiffror (2013)

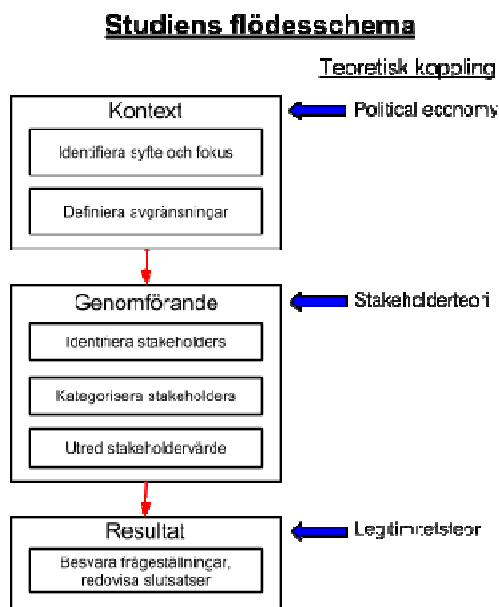
Placering		Företag	Andel	
2012	2011		2012	2011
1	1	Carlsberg Sverige	27,4%	27,9%
2	2	Spendrups	20,8%	20,0%
3	3	Åbro	13,7%	12,9%
4	4	Kopparbergs	11,5%	11,3%

Marknadsandelen förändrades mellan 2011 och 2012 mest för Spendrups och Åbro, som ökade med 0,8% och 0,9%. Marknadsledande Carlsberg Sverige ökar med 0,5% och

Kopparbergs ökar med 0,2%. Den relativa intenrrankingen är dock oförändrad, med Carlsberg Sverige i topp, följt av Spendrups, Åbro och Kopparbergs.

5. Analys

Analysen har som mål att besvara frågeställningarna genom att sammanväga resultaten från intervjuer och textanalys - de tematiska delstudierna - och applicera de modeller och teorier som ligger till grund för studien.



Figur 5. Studiens flödesschema, efter Reeds (2009) modell.

5.1 Studiens flöde

Studien utarbetades efter ett flödesschema, där varje arbetsdel hade en teoretisk koppling. Flödesschemat hämtades från Reeds artikel *Who's in and why?* (2009). I vår version såg flödesschemat ut som följer. För att bildligt förklara de respektive teoriernas inverkan på studien, finns också en teoretisk koppling redovisad.

5.2 Hur och varför arbetar ölproducenterna med CSR?

För att ge oss svar på frågeställning 1 motiverar ölproducenterna på ett eller annat sätt ständigt sitt val att engagera sig inom CSR med en hänvisning till lagen och kundernas efterfrågan. Exempelvis ger Spendrups i sin CSR-rapport förklaringar till vad det är som ligger bakom CSR-engagemanget. Det rör sig om myndighetskrav. Att uppfatta samhällets förväntningar och motsvara eller överträffa dem. (Spendrups 2012)

Dessa, och andra kravställningar som kan anses utgöra ett *externt* tryck, innebär betydande risker som kan vara svåra att överblicka. I möjligaste mån måste dessa risker förebyggas. Detta förhållningssätt går väl i linje med Freemans stakeholderteori (1984) och är något som går igen också i inställningen hos företag som inte engagerat sig i CSR. Kopparbergs anser exempelvis att rådande lagstiftning är relativt hård i Sverige samt att monopoliet gör att CSR-funktionen inte är eller tidigare har varit nödvändig. Det främsta trycket kommer från kunderna, anser både de med och utan CSR i verksamheten, vilket återkommande framgick av både intervjuer och CSR-dokument hos våra studerade företag.

Samtidigt finns som väntat också ett betydande *internt* tryck som också ligger bakom beslutet om CSR-engagemang. Riskförebyggandet är därmed en tydlig del av ett orsak-verkanssamband inom befintligt CSR-arbete. Vad man gör och inte gör inom CSR-arbetet är med andra ord beroende av vilka reella risker som företaget uppfattar i sin politisk-ekonomiska miljö (Carroll & Shabana 2010, Deegan 2002). Vad som utgör dessa risker härör till legitimitet för produkten. Att man ska föra en ansvarsfull affärsverksamhet utan att drabba konsumenterna och samhället på ett sätt som inte medför straffskatter och andra sanktioner från samhället. Detta framgår bland annat av Anderbergs uttalande om att man arbetar aktivt för vad man anser vara en "orättvis" skatt på öl (Anderberg 2013).

Alkoholfrågan tillerkänns existens och företagen säger sig vilja vara del av att både se problemen och göra något åt dem (Spendrups 2013, Anderberg 2013). Både Carlsberg Sveriges och Spendrups dokument definierar "felaktigt bruk" som risken med alkohol i samhället. Detta innefattar alkoholförsäljning till ungdomar samt alla andra former av alkoholintag som är ett missbruk (Spendrups 2013, Carlsberg 2013). Frågor rörande ansvarsfull konsumtion och socialt ansvar, har dock delats upp på olika sätt i de olika företagen, men i stort sett med samma innehåll. Carlsberg Sverige har särat på samhällsengagemang - som anses vara utveckling av relationen till intressenterna. Dessutom har man i sin affärsetiska kod refererat till specifika åtaganden och initiativ som visar hur man är engagerad för att skapa en "sund dryckeskultur" (Carlsberg 2013, Spendrups 2013). Spendrups nöjer sig med att konstatera att man vill främja denna sunda dryckeskultur, dock inte specifikt vilka engagemangen är eller hur de ser ut. Samhällsengagemanget är också inkorporerat på samma ställe som den ansvarsfulla konsumtionen. (Carlsberg 2013, Spendrups 2013)

Hur arbetet går tillväga är i stort sett likvärdigt mellan de två största ölproducerande bolagen. Båda utgår från affärsetiska koder, utformade enligt de nämnda riskmoment som identifierats. Koderna hos Spendrups och Carlsberg Sverige utmålar en bild av arbetssätt som till stor del är likadana sett till en helhet. Tydligt sträcker man ut ett ansvar till sina anställda.

Den största delen av CSR-arbetet har trots allt med miljö att göra. En minskning av miljöpåverkan är både genomförbar och mätbar och medför ingen legitimitetsmässig risk, eftersom att det inte är inom detta område som det föreligger särskild problematik för ölproducenterna. Det gör det däremot inom de preventiva åtgärderna. Att detta är ett problem är företagen uppenbart medvetna om (Spendrups 2013). I olika hög grad engagerar sig dock både Spendrups och Carlsberg Sverige i sådana aktiviteter. Hos Carlsberg Sverige är dock just denna del en större och viktigare beståndsdel, med kampanjer såsom "Don't drink and drive"

och "Varannan vatten" (Anna Anderberg 2013, Carlsberg 2013). Detta framgår både av intervjuer och av styrdokument. Kampanjerna lyfts på ett mer framträdande sätt än vad som gäller för Spendrups. I korthet verkar Grays (1998) mening om att företagen vill göra rätt för sig, men att det är svårt att veta exakt hur, gälla också denna problematik.

Spendrups redovisning är totalt sett mer omfattande och tillgänglig. Carlsberg Sverige saknar både en CSR-rapport på svenska och en för Sverige enskilt. Rapporteringen sker i stället på global nivå. Den internationella redovisningen är jämförbar med Spendrups, dock mer omfattande. Sett till styrkor och svagheter ställt i ljuset mot problematiken som denna uppsats avhandlar är det dock liknande problematik.

5.3 Utredning av intressenter

En svarsmättnad kring tre huvudkategorier av primära intressenter framkom relativt snabbt, då intervjuer och CSR-relaterade dokument analyserades. Snart framgick också en svarsmättnad kring hur ölproducenterna själva rangordnade intressenterna. De egna analyserna låg också i linje med dessa tre huvudintressenter. De tre kategorierna har alltså inte till fullo avspeglats av specifika citat från svarspersonerna och textprotokoll utan analyserades fram utifrån en sammantagen helhet från intervjuer och textanalyser, efter att de olika momenten vägts samman.

Eftersom intressenterna i förlängningen kan sägas vara ett närmast oändligt antal, begränsades de till tre kategorier av huvudintressenter (Reed 2009). Detta var både praktisk och relevant. Dels beroende på arbetets begränsade tidsram, men också sett till att svarsmättnaden kretsade kring framförallt två kategorier: "kunder" och "konsumenter". Detta på grund av att intressenterna själva, både i intervjuer och CSR-dokument, ständigt uppger dessa två vara deras "viktigaste" eller "bland de viktigaste" externa intressenterna. Kategorin "kritiker" framkom inte lika snabbt som kategori. Denna intressentgrupp är en sammanvägning av de intressentgrupper som uppgivits av företagen och deras representanter. Carlsberg Sveriges "Governmental representatives", "NGO's" och "Media" samt Spendrups intressent "samhälle" föreföll då samtliga höra hemma under begreppet "kritiker" ur ett legitimitetsmässigt perspektiv som kan hänvisas till de idéer som Campbell, Craven & Shrives (2003) och Deegan (2002) talar om rörande "samhället" (dit såväl politik som ekonomi kan räknas enligt politisk-ekonomisk teori (Hall 1992)), som en särskilt kritisk intressentgrupp med en stor informell makt helt baserad på legitimitetskontraktet mellan intressentgruppen och företaget. Också de organisationella (strategiska) legitimitetsidéerna från Tilling (2004) och Suchman (1995) låg bakom detta val, då det "strategiska legitimitetskontraktet" kunde

hjälpa oss att komma fram till slutsatser kring förhållningssättet till intressentgruppen i rent strategiska ordalag, genom att se legitimitetskontraktet som en för företaget operativ tillgång.

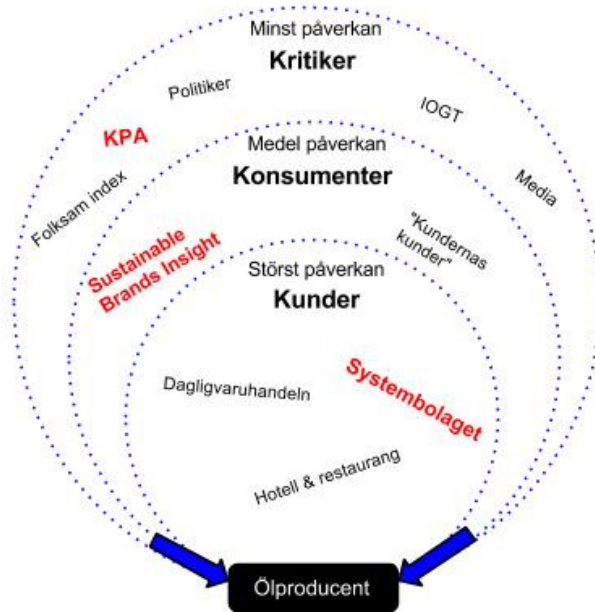
5.4 Analys av intressentvärden

Trots att det går att betrakta samtliga av de inblandade intressenterna som sådana att de kan medföra risker för producenterna om man ser på legitimitetsproblematiken ur ett större perspektiv, var vi tvungna att mäta vilket intressentvärde som var störst (Reed 2009).

Av Anderberg och Åkesson (2013) framgår att kunden betraktas som en av de viktigare intressenterna. Som Spendrups hållbarhetsredovisning uttrycker det har man "koll" både framåt och bakåt i värdekedjan, men, som man uttrycker det specifikt: "*vårt inflytande över konsumenterna begränsat*" (Spendrups 2013). Detta är den enda problembild som målas upp kring begränsningar i CSR-arbetet också för Carlsberg (2013). I grund och botten var det ändå inte en självklarhet att konsumenten var den intressent med högst värde. Genom att betrakta problemet i nutid - vilket en strategisk analys som sändigt bör omprövas i sin nuvarande kontext måste göra (Tilling 2004) - fick vi andra svar.

För att gestalta analysen började vi händelsekedjan i den bakre änden, och konstaterade att utan sina konsumenter skulle produkten inte över huvud taget bli föremål för den debatt bland kritiker, som skulle kunna leda till förödande restriktioner mot branschen (Deegan 2002). Utan kunderna skulle inte konsumenterna i sin tur ens få tillgång till produkten (Campbell, Craven & Shrives 2003). Då kan inte produkten heller ligga till grund för den legitimitetsriskerande debatten, som kan skapa restriktionsframtvängande legitimitetsproblem (Tilling 2004). Vad som är att betrakta som en "restriktion" är dessutom objektivt och något som inte bara kan drabba ölproducenterna i sin helhet. En enskild restriktion kan likaledes ligga på ett mer individuellt plan och komma genom att en potentiell kund avstår från att handla med ett enskilt bolag på grund av dess bristande förhållningssätt inom CSR-arbete. Detsamma gäller i andra hand konsumenterna. Med hänvisning till analysen - där kunden är själva startskottet för att produkten ska kunna nå ut till övriga intressenter - är därmed kunden vår huvudintressent, konsumenten är nummer två och kritiker nummer tre.

Analysmodell



Figur 6. Analysmodell av intressenter baserad på originalmodell av Nair (2011), tidigare presenterad i Figur 3.

5.6 Möjligheter - intressenternas intressen

För att också möjliggöra slutsatser om vilka möjligheter som finns för ett bättre arbetssätt gentemot intressenterna, var det viktigt att analysera vad som genomgående har effekt på intressenterna och därigenom kunna utvärdera några faktiskt strategiska slutsatser. Konsumenternas syn - som i studien exemplifieras av Sustainable Brands - verkar ha mycket med en magkänsla att göra, och just konflikten som uppstår av kombinationen ansvarsfullhet och en mot konsumenten potentiellt farlig produkt. Magkänslan baseras i mångt och mycket på marknadskommunikation. Det finns också en viktig funktion med hållbarhetsanseendet, då det påverkar det generella anseendet för ett företag, menar intressenten. Denna relation gäller även företag med etiska avvägningar i konsumentledet. Konsumenten ser alltså inget generellt problem med preventiva engagemang inom sociala frågor. Denna åsikt står i bjärt kontrast mot kritikernas inställning.

Hos kund - som här exemplifieras av Systembolaget - däremot, har den sociala problematiken i konsumentledet oerhört liten väsenlighet. Det framgår ett relativt varierande strategiskt förhållningssätt till de olika specifika intressenterna. Spendrups utgår från sina

5.5 Färdig intressentpåverkansmodell

Enligt Reeds metod kunde vi sedan att sätta in våra tre intressentgrupper i Nairs modell för att också bildligt beskriva utfallet av resultat och analys. Vad som innefattas av de tre kategorierna är löst definierat. Exempelvis ska alltså "kritiker" inte enbart förstås som organisationer med uppenbart syfte att förbjuda alkohol, utan också politiker, media och andra med en funktion som kan påverka ölproducenterna i legitimitetsfrågan utan att i första hand ha en affärsmässig relation till ölföretagen själva.

identifierade och specifika intressenter och uppger sig ha strukturerade idéer om hur man ska bemöta de krav och önskemål som varje specifik intressentgrupp uttrycker (Spendrups 2013).

För Carlsberg Sverige verkar CSR-arbetet snarare vara riktat mot samtliga intressentgrupper på en och samma gång (Anderberg 2013). Detta arbete kan ibland upplevas som ostrukturerat och svårt att dra några egentliga slutsatser kring. Det verkar hos både Spendrups och Carlsberg Sverige vara viktigare att veta *vilka* intressenter man har och *att* man jobbar mot dem, snarare än att utreda hur man ska arbeta strategiskt med dem på ett individuellt plan.

5.7 Analys av jämförelse mellan konsumentindexranking och marknadsandel

I jämförelsen mellan konsumentindexranking och marknadsandelen, som var tänkt att ge oss en förståelse kring frågeställning 2 (vilka är de viktigaste intressenterna) blev vi aningen besvikna. Vi kunde inte finna något direkt stöd från institutionell teori (DiMaggio & Powell 1991). Båda de två marknadsledande företagen är förvisso i topp tre på konsumentindexrankingen, men det är en orimlig stor slutsats att säga att det faktum att deras marknadsandel ökar mest beror på att de har mest CSR-arbete. Vem som ägnar sig åt CSR har alltså något med marknadsandel att göra, men om CSR i sin tur påverkar marknadsandelen går inte att säkerställa med vår statistik som underlag. Det verkar snarare som att korrelationen är tämligen låg, sedan Åbro har högre konsumentindexranking än Carlsberg Sverige.

5.8 Sammanfattande analys

Sett till vår teoriram, där vi avsåg att lägga särskilt fokus på den sociala pelaren i Elkingtons (1997) triple bottom line, är det tydligt att ölproducenterna känner pressen. Precis som Gray (1998) anser, så är det tydligt också i realiteten att det ökade sociala ansvarsutkrävandet gör sig påmint hos företag. Både hos de med CSR-arbete och hos de utan, där ett icke-existerande CSR-arbete gör sig påmint framförallt i kund- och konsumentledet, är CSR-problematiken tydlig. Kring denna särskilda problematik - att saluföra och "ta ansvar för" en skadlig produkt - finns det också gott om initiativrikedom, men en upplevt varierande grad av strategisk planering rörande de faktiska aktiviteterna.

Att företagen vill uppnå vinst är väsentligt också inom stakeholderteorin, men det är inte allt. Som Werther & Chandler (2006) förklarar, är det de oavsiktliga effekterna av företagandet som utgör grund för CSR-arbete. Trots att det inte är företagets mening att skapa negativa effekter, så följer det alltid sådana. Det är just därför det behövs en än mer uppenbar

grad av ödmjukhet inför CSR-uppgiften i liknande branscher, där också skadeverkan är uppenbar för var och en. En sådan ödmjukhet, eller bristen av den, har vi som forskare både läst och hört om, och dessutom fått känna på själva vid ett flertal tillfällen då bemötanden vid efterfrågning för intervjuer har varit minst sagt varierande. Företagen verkar alltså inte i helhet vara helt på det klara med sin egen existensrätt (Tilling 2004), eller veta att det finns motargumentet mot det vanliga konstaterandet att de "oetiska" branschernas CSR-arbete per automatik utgör windowdressing eller greenwashing (Jo & Na 2012). Samtidigt är dock avgörandet om CSR-arbetets vara eller icke vara i det egna företaget inte enbart beroende av detta. Det kan naturligtvis i lika stor utsträckning som hos andra branscher, bero på att CSR-arbete helt enkelt inte i nuläget finns på vissa av ölproducenternas agenda. Om ett ölföretag inte har någon egentlig vilja eller i nuläget upplever sig ha ett tillräckligt gott syfte för att börja CSR-arbeta, så är det heller inte någon idé att börja. Idén måste först accepteras och implementeras i företaget (Epstein 2008).

Insikten och ställningstagandet förefaller ha med marknadsandel att göra. Carlsberg Sverige och Spendrups, de två bolagen med störst marknadsandel, har båda relativt sofistikerade CSR-program. Kopparbergs, fjärde störst, säger sig vara i startblocken och bedömer sig själva kunna börja inom en tre-årsperiod. Åbro och Krönleins upplevs göra synnerligen lite i frågan. Detta talar i viss mån för att en vardande institutionell utveckling i branschen redan har startat (DiMaggio & Powell 1991). Att Spendrups och Carlsberg Sveriges engagemang lett till att Kopparbergs engagerar sig, vilket i sin tur kanske leder till att också andra mindre aktörer börjar.

En dylik händelsekedja är helt i linje med legitimitetsteorin, då legitimitetskontraktet hos de icke-engagerade blir svagare i takt med att allt fler och större aktörer sätter normen och de CSR-negligerande företagen hamnar i en utsatt legitimitetsfas där det blir kostsamt för en enskild aktör att försvara sig mot intressentgrupper, såsom Systembolaget, när de efterfrågar CSR i en allt mer utbredd mening. (Tilling 2004)

6. Slutsatser

I linje med det inledande syftet redovisas här vilka strategiska slutsatser som studiens analys har möjliggjort. Efter detta följer också förslag till vidare forskning.

Frågeställning 1: *Varför och hur arbetar ölproducenter på den svenska marknaden med hållbarhet och CSR idag?*

Företagen i ölbranschen arbetar för närvarande efter sina intressenter och för att blidka dem så långt det är möjligt. Detta gör man både för att blidka sina intressenter och för att tillgodose deras krav och genom detta finna möjligheter. En annan stor anledning är att känna trygghet mot omvärlden genom att överträffa lagstiftning. Kundefterfrågan av CSR har också nämnts som orsak.

Ölproducenternas externa CSR-arbete styrs i huvudsak utifrån uppförandekoder riktat mot de anställda, som uppger hur man ska representera företaget på ett affäretiskt sätt. Konkreta insatser i övrigt består av att uppmuntra och stimulera samhället och de delar man anser sig kunna påverka positivt. Detta görs exempelvis genom stipendier, nattvandring, stödande av föreningsliv och sponsring.

Till stora delar är CSR-arbetet utformat på en spretig nivå. De åtgärder som utförs har ett splittrat fokus. Den generella bilden utkristalliserar två dimensioner i CSR-uppställningen. Dimensionerna utgörs av intressentkategorierna *interna* och *externa* intressenter, inom vilka det ryms ett stort antal specifika intressenter. Som exempel kan tas Carlsberg Sverige, som i sina beräkningar konstaterar 5000 specifika intressenter (Carlsberg 2013). Enligt företagen själva gör detta uppgiften spretig och något svårlöst när det kommer till vilka strategiskt viktiga aktiviteter som ska genomföras.

Frågeställning 2: *Vilka är ölproducenternas intressenter, hur varierar deras specifika intressentvärde och vilka identifierar ölproducenterna som viktigast?*

Kunderna bedömdes alltså i en analys vara den intressent som i en direkt nutid har det högsta intressentvärdet. Intressentgruppens totala ogillande skulle ofrånkomligen medföra att legitimiteten också hos de andra intressenternas skulle bli lidande, då ölen som sådan skulle få svårt att inverka varken positivt eller negativt på samhället om ingen kunde köpa den.

Eftersom att denna studie fokuserade enbart på externintressenter utmynnade vår studie i att ytterligare dela upp intressenterna i en dimension till. Denna dimension kan sägas befinna sig mitt emellan de två som Carlsberg Sverige hade gjort. Studien kom fram till en fokusering kring tre olika intressentgrupper bland de externa intressenterna. Deras individuella rangordning var som följer: kunder, konsumenter och kritiker.

Vid analys av materialet har som fastställd slutsats framkommit att ölproducenterna engagerar sig i CSR på liknande sätt som andra branscher när det gäller de okomplicerade delarna av CSR:en, alltså den som inte härrör till problematiken med kombinationen alkohol och preventiva CSR-åtgärder, sociala ansvarstagandeengagemang. Det har också framkommit att de insatser och aktiviteter som har en ansvarstagande roll mot konsumenterna helt förbigår kundintressenten, som endast inriktar sig på ansvarstagande som finns stipulerat i uppförandekoder och riktlinjer från FN, GRI och Global Compact. Likaledes gäller för kritikerintressenten, som går längre än så och rent av underkänner samtliga sociala ansvarstagandeengagemang mot konsumenter med hänvisning till en kombinerad greenwashing- och windowdressing-problematik. Konsumenten, å sin sida, upplevs samtidigt ställa krav på ölproducenterna att faktiskt engagera sig i just prevention mot alkoholrelaterad problematik, vilket innebär en svår avvägning, som lämpar sig väl för just strategiska slutsatser i realtid.

Det finns alltså skillnader i vad för sorts CSR-åtgärder som har effekt på legitimitetskontraktet hos de olika intressenterna. Utifrån vår studie har det blivit möjligt att göra strategiska avvägningar som stämmer överens med kraven från specifika intressentgrupper, hur nuvarande arbetssätt ser ut samt eventuella förbättringsåtgärder.

Exempel på strategiska avvägningar följer i sista kapitlet: Diskussion och fortsatt forskning.

7. Diskussion och fortsatt forskning

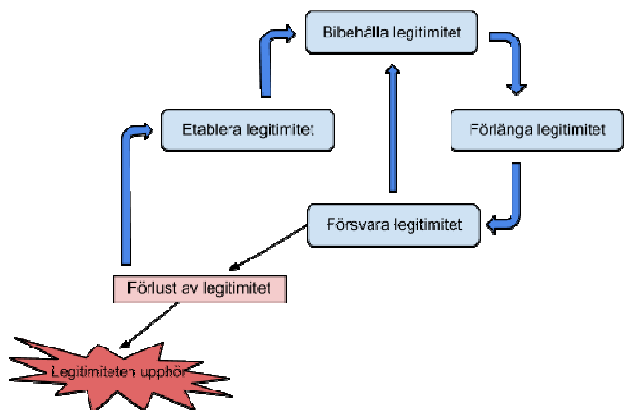
Det sista kapitlet behandlar förslag på tankesätt kring de strategiska slutsatser som omnämndes i slutsatserna. Kapitlet ger också förslag på vidare forskning.

7.1 Preventiva åtgärder eller ej?

Vad är egentligen mest hållbart i en CSR-strategi - att agera långsiktigt och förhålla sig restriktiv till preventionsaktiviteter eller att engagera sig och prata om det?

I vår mening går inställningarna stick i stäv med varandra. Långsiktighet är det som Erik Hedén och Sustainable Brands Insight talar om: En långsiktighet som står för att missbruk inte är en del av en affärsidé. Tvärt om så skadar missbruk såväl samhället som företagets lönsamhet i det långa loppet, varför preventiva kampanjer är fel, trots att de kan utstråla en omtanke. En kritisk hållning till sådana kampanjer säger oss också vad det kan utstråla: Opportunism.

7.2 Förslag på individuella legitimitetsökande intressentstrategier



Figur 7. Tillings (2004) modell över olika legitimitetsfaser.

För att ölproducenternas CSR-arbete ska ha ett värde måste det sträva efter att föra upp verksamhetens legitimitet från fasen “försvara legitimitet” i Tillings legitimitetsmodell (2004). Vägen tillbaka till en bibehållen legitimitet blir annars längre, eller riskerar till och med att upphöra helt. Det är alltså detta som våra slutsatser ämnar göra.

Kunder: Skapa intresse för CSR-arbete i företagets ledning och implementera denna i företagets alla delar. Arbeta med sociala frågor och miljörelaterade åtgärder för att svara upp till lagstiftning och Systembolagets affärsetiska kod.

Konsumenter: Arbeta för en hög grad av CSR-vilja i företagets ledning och implementera denna i strategiskt operativa delar av företaget. Definiera affärsidén - måste den alltid medföra

potentiell skada på konsumenten? Erkänn ett långsiktigt ansvar och arbeta för skademinimering. Uppmuntra ansvarsfullt drickande mot bakgrund av ett ärligt och långsiktigt ställningstagande och **aldrig** på ett opportunistiskt och kortsiktigt sätt med “kampanjer”. Erbjud skadefria substitutprodukter och visa att du är ärlig med ditt syfte att göra alkohol till en trivselprodukt där trivseln upphört långt innan det blivit ett missbruk. Definiera missbruket som ett affärsmässigt problem snarare än som en inkomstkälla.

Kritiker: Skapa intresse för och implementera CSR-arbete i företagets ledning. Arbeta med produktions- och miljörelaterade åtgärder för att svara upp till Systembolagets affärsetiska kod. Var ärlig med problematiken och undvik konsumentrelaterade preventionsåtgärder av trovärdighetsskäl.

7.3 Förslag på sammanvägd legitimitetssökande långsiktig strategi

En omvärld där olika intressenter efterfrågar helt olika åtgärder kräver en ständig avvägning av det aktuella intressentvärdet och en förmåga att vara reaktiv med dess svängningar. Det sociala ansvarstagandet mot konsument är därmed en ja- och nej-fråga sett till hur tiderna förändras. Sedan konsumenterna idag har ett bedömt högre intressentvärde än kritikerna, är svaret ja, och därför blir den sammanvägda strategiska slutsatsen en sammansättning av ovanstående intressentstrategier riktade mot kunder och konsumenter.

7.4 Vidare forskning

Sedan det i denna studie endast några av de mest kritiskt granskande intressenterna fått utgöra tvärsnitt för intressentgrupper, så är en möjlig vidare studie att genomföra en än mer slumpmässig undersökning av hur individuella - inte lika kritiskt granskande - intressenter inom en kategori reagerar på olika strategiska förhållningssätt. Ett exempel skulle kunna vara att titta närmare på ett större urval av olika kunder, olika kritiker och olika konsumenter. En kvantitativ studie skulle där kunna redogöra för en mer sammanvägd bild kring inställningen till CSR och “oetiska” företags engagemang inom det, bortom de primära legitimitetsproblemen, som har utgjort grund för denna studie.

Referenslista

Aaker, D. A. (2001) *Strategic Market Management*. New York, John Wiley & Sons, 108.

Anderberg, A. (2013) CSR-ansvarig, Carlsberg Sverige. Telefonintervju med Rittedal Söderblom, S. och Rönning, J., 2013-05-06

Ashford, B. E. & B. W. Gibbs (1990) The Double-Edge of Organizational Legitimation, *Organization Science*, 1 (2), 177 - 194.

Banerjee, B., & Bonnefous, A. (2011) Stakeholder management and sustainability strategies in the French nuclear industry. *Business Strategy and Environment*, 20, 124–140.

Becker, G.S. (1957) *The Economics of Discrimination*. Chicago, Chicago University Press.

Blumberg, B., Cooper D.R. & Schindler, P. S. (2005) *Business Research Methods*. London, McGraw-Hill Higher Education, 124-125, 188, 294-296.

Brugha, R. & Varvaszovsky, Z. (2000) Stakeholder analysis: a review, Review Article. *Health Policy and Planning*, 15 (3), 239-246.

Brundtlandrapporten (1987) World Commission on Environment and Development- *Our Common Future*. Oxford: Oxford University Press, 27. [Online]. Hämtad från : <http://www.un-documents.net/ocf-ov.htm#1.2> [Hämtad 2013-05-15]

Byrne, E. (2010) The U.S. military-industrial complex is circumstantially. *Journal of Business Ethics*, 95(2), 153–165.

Cai, Y., Jo, H., & Pan, C. (2012) Doing well while doing bad? CSR in controversial industry sectors. *Journal of Business Ethics*, 108(4), 467–480.

Campbell, Craven & Shrives (2003) Voluntary social reporting in three FTSE sectors: A comment on perception and legitimacy. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 16 (4), 558-581.

Carrol, B.A. & Shabana, M.K. (2010) The Business Case for Corporate Social Responsibility: A Review of Concepts, Research and Practice. *International Journal of Management Reviews*, 12(1), 85-105.

Carlsberg (2013) *Affärsetik*. [Online]. Hämtad från: <http://www.carlsbergsverige.se/csr/varfokus/affarsetik/Sidor/default.aspx>. [Hämtad 2013-04-05]

- Carlsberg (2013) *Ansvarsfull konsumtion*. [Online]. Hämtad från: <http://www.carlsbergsverige.se/csr/varfokus/Ansvarsfullkonsumtion/Sidor/default.aspx>. [Hämtad 2013-04-05].
- Centrum för socialvetenskaplig alkohol- och drogforskning (2012) *Alkoholkonsumtionen i Sverige 2011*, [Online]. Hämtad från: http://www.sorad.su.se/polopoly_fs/1.101086.1347868768!/menu/standard/file/Alkoholstatistik%202011.pdf). [Hämtad 2013-04-22].
- Cornelissens, J. (2008) *Corporate Communication: a guide to theory and practice*. London, Sage.
- Deegan (2002) Introduction: The legitimising effect of social and environmental disclosures – a theoretical foundation, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 15 (3), 282.
- den Hond, F., de Bakker, F.G.A. & Neergaard, P., (2007) *Managing corporate social responsibility in action : talking, doing and measuring*. Aldershot, Burlington, VT : Ashgate, 2-3, 5-7.
- DiMaggio & Powell (1991) *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago University Press.
- Drugnews, JÖ (7 juli 2005), Bodström: Fotbollstränares ölkreklam dubbelmoral, *Drugnews*. [Online] Hämtad från <http://www.drugnews.nu/article.asp?id=2763>, [Hämtad 2013-06-05].
- Elkington, J., (1994) Towards the Sustainable Corporation: Win-Win-Win Business Strategies for Sustainable Development. *California Management Review*, 36 (2), 90-100, Business Source Premier, EBSCOhost, [Hämtad 2013-05-27].
- Elkington, J. (1997) *Cannibals with Forks: the Triple Bottom Line of 21st Century Business*, Capstone Publishing, Oxford.
- Epstein, Marc J. (2008) *Making sustainability work*, Sheffield, U.K.: Greenleaf publishing, 64-74.
- Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L. (2012) *Metodpraktikan : konsten att studera samhälle, individ och marknad*, 2., [rev.] uppl. Stockholm, Norstedts juridik, 212-216.
- Folksam (2013) *Ansvarsfullt företagande*. [Online]. Hämtad från: <http://www.folksam.se/testergodarad/skotersigforetagen/ansvarsfulltforetagande/1.63850>. [Hämtad 2013-05-27]
- Freeman, R. E. (1984) *Strategic management : A stakeholder approach*. Boston, MA: Pitman.
- Friedman, M., (1962) *Capitalism and freedom*. Chicago : University of Chicago Press.

- Frooman, J., (1999) Stakeholder influence strategies. *Academy of Management Review* 24, 191–205.
- Frynas, J. (2005) The false developmental promise of corporate social responsibility: Evidence from multinational oil companies. *International Affairs*, 81(3), 581–598.
- Graafström, M., & Windell, K. (2011) The Role Of Infomediaries: CSR In The Business Press During 2000-2009. *Journal Of Business Ethics*, 103 (2), 221-237.
- Global Reporting Initiative (2013) *Latest guidelines*. [Online]. Hämtad från: <https://www.globalreporting.org/reporting/latest-guidelines/g3-guidelines/Pages/default.aspx>, [Hämtad 2013-05-14].
- Gray et al (1998) *Environmental and Social Accounting & Reporting*. [Online]. University of St. Andrews. Hämtad från: http://www.st-andrews.ac.uk/media/csear/discussion-papers/CSEAR_dps-socenv-socacc.pdf [Hämtad 2013-04-25]
- Hall, Peter A. (1992) The movement from Keynesianism to monetarism: institutional analysis and British economic policy in the 1970's. In *Structuring politics*. Cambridge, Cambridge University press, 90-113.
- Hare, M., & Pahl-Wostl, C. (2002) Stakeholder categorization in participatory integrated assessment processes. *Integrated Assessment*, 3 (1), 50–62.
- Hearit, K. M. (1995) Mistakes Were Made: Organizations, Apologia, and Crises of Social Legitimacy. *Communication Studies*, 46 (1-2), 1 - 17.
- Heath, J. & Norman, W. (2004) Stakeholder Theory, Corporate Governance and Public Management: What can the History of State-Run Enterprises Teach us in the Post-Enron era? *Journal of Business Ethics*, 53 (3), 247-265.
- Hedén, E. (2013) Senior Partner, Sustainable Brands Insight. Telefonintervju med Rittedal Söderblom, S. och Rönning, J., 2013-04-18.
- Hong & Kacperczyk (2008) The price of sin: The effects of social norms on markets. [Journal of Financial Economics](#), 93 (1), 15-36. [Online]. Hämtad från: <http://www.sciencedirect.com.ezproxy.ub.gu.se/science/article/pii/S0304405X09000634>. [Hämtad 2013-05-27]
- Hybels, R. C. (1995) On Legitimacy, Legitimation, and Organizations: A Critical Review and Integrative Theoretical Model, *Academy of Management Journal*, Special Issue: Best Papers Proceedings, 241 - 245.
- Jo. H. & Na. H. (2012) Does CSR reduce firm risk? Evidence from controversial industry sectors. *Journal of business ethics*. [Online] 110 (4), 441 - 456. Hämtad från: <http://link.springer.com.ezproxy.ub.gu.se/article/10.1007/s10551-012-1492-2/fulltext.html>. Hämtad [2013-05-27].

- Kaplan, S. E. & R. G. Ruland (1991) Positive Theory, Rationality and Accounting Regulation. *Critical Perspectives on Accounting*, 2 (4) 361 - 374.
- Kivits, R. A. (2011) Three component stakeholder analysis. *International Journal of Multiple Research Approaches* 5(3), 318–333.
- Kotler, P. and Lee, N. (2005) *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. Wiley, Hoboken, NJ, 1-5.
- KPA (2013) *Vi utesluter*. [Online]. Hämtad från: <http://www.kpa.se/om-kpa-pension/hallbarhet-och-etik/-vi-utesluter/>. [Hämtad 2013-05-27].
- KPMG. (1998) *Count me in- the readers take on on sustainability reporting*. Available from : <http://www.kpmg.com/GR/en/IssuesAndInsights/ArticlesPublications/Sustainability/Documents/CountMeIn.pdf>. [Hämtad 2013-05-26].
- Laplume, A. O., Sonpar, K., & Litz, R. A. (2008) Stakeholder theory: Reviewing a theory that moves us. *Journal of Management*, 34: 1152-1189. Hämtad från: <http://jom.sagepub.com.ezproxy.ub.gu.se/content/34/6/1152.full.pdf+html>. [Hämtad 2013-05-26].
- Mathews, M. R. (1993) *Socially Responsible Accounting*, UK, Chapman & Hall.
- McWilliams & Siegels (2001) Corporate social responsibility: A theory of the firm perspective. *Academy of Management Review*, 26, 117-127.
- Nair. S. R. & Ndubisi. N. O. (2011) Stakeholder Influences on Environmental Marketing, *Journal of Management Research*, 11 (2), 67-76.
- Neu, D., Pedwell, K., & Warsame, H. (1998) Managing public impressions: environmental disclosures in annual reports. *Accounting, Organizations and Society*, 23 (3), 265-282.
- Owen, D-L., Swift, T., Bowerman, M. & Humphreys, C. (2000) The new social audits: accountability, managerial capture or the agenda of social champions?, *European Accounting Review*, 9 (1), 81-98.
- Paetzold, K., (2010) *Corporate Social Responsibility (CSR): an International Marketing Approach*. [Online]. Hämtad från: <http://gu.ebib.com.ezproxy.ub.gu.se/patron/FullRecord.aspx?p=595333>> [Hämtad 2013-05-26].
- Palazzo, G., & Richter, U. (2005) CSR business as usual? The case of the tobacco industry. *Journal of Business Ethics*, 61(4), 387–401.
- Patel, R. & Davidsson, B. (2006) *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund, Studentlitteratur, 69-71, 77-82.

- Porter, M., & Kramer, M. (2002) The competitive advantage of corporate philanthropy. *Harvard Business Review*, 80 (12), 57–68.
- Reed, M.S. et al (2009) Who's in and why? A typology of stakeholder analysis methods for natural resource management. *Journal of Environmental Management*, 90 (5), 1933–1949.
- Regeringen (2013) *Global Compacts 10 principer*. Hämtad från: <http://www.regeringen.se/sb/d/10894/a/109941> [Hämtad 2013-05-27]
- Rogeman L. (2013) CSR-ansvarig, Systembolaget. Telefonintervju med Rittedal Söderblom, S. och Rönning, J., 2013-04-19.
- SFS (1993:581). *Tobakslag*. Stockholm: Socialdepartementet.
SFS (1994:1000). *Lotterilag*. Stockholm: Finansdepartementet.
SFS (1996:67). *Vapenlag*. Stockholm: Justitiedepartementet.
SFS (2010:1622). *Alkohollag*. Stockholm: Socialdepartementet.
- Spendrups (2013) *Spendrups hållbarhetsredovisning 2012*. [Online]. Hämtad från: <http://www.spendrups.se/upload/Dokument/csr/Spendrups%20h%C3%A5llbarhetsredovisning%202012.pdf> [Hämtad 2013-04-17].
- Statens folkhälsoinstitut (2010) *Alkoholstatistik 2010*. [Online]. Hämtad från: <http://www.fhi.se/PageFiles/15521/R2012-3-Alkoholstatistik-2010.pdf.pdf> [Hämtad 2013-05-27].
- Statens folkhälsoinstitut (2010) *Tänk efter i vilket sällskap du berusar dig*. [Online]. Hämtad från: <http://www.fhi.se/Documents/Publikationer/ovrigt/Tank-efter/Handledning-Tank-efter-i-vilket-sallskap-du-berusar-dig.pdf>. [Hämtad 2013-05-27].
- Stigsdotter L. (2013) CSR-ansvarig, KPA fonder. Telefonintervju med Rittedal Söderblom, S. och Rönning, J., 2013-04-17.
- Suchman, M. C. (1995) Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, *Academy of Management Journal*, Vol. 20, No. 3, pp. 571 - 610.
- Sustainable brand insight (2013) *Sustainable brand index 2012*. [Online]. Hämtad från: <http://www.sb-insight.com/companies-in-sustainable-brands-2012/>. [Hämtad 2013-04-28]
- Svenska Akademiens ordlista (2013) *Svenska Akademiens ordlista över Svenska språket*. [Online]. Hämtad från: http://www.svenskaakademien.se/svenska_sprak/svenska_akademiens_ordlista/saol_pa_natet/ordlista. Hämtad [2013-04-15].
- Sveriges bryggerier (2013) *Medlemmar*. [Online]. Hämtad från: , <http://sverigesbryggerier.se/om-oss/medlemmar>. [Hämtad 2013-04-23].

Sveriges sprit och vinleverantörer (2013) Medlemmar. [Online]. Hämtad från: <http://www.spritochvinleverantoreterna.se/medlemmar.html>). [Hämtad 2013-04-23].

Systembolaget (2013), *Systembolagets försäljning per de 50 största leverantörerna*. [Online]. Hämtad från: http://www.systembolaget.se/ImageVaultFiles/id_21137/cf_364/2012_Leverant-r_kronor.PDF [Hämtad 2013-05-15].

Tilling M.,V. (2004) Some thoughts on legitimacy theory in social and environmental accounting, *Social and Environmental Accountability Journal*, 24 (2), 3-7. [Online]. Hämtad från: <http://dx.doi.org/10.1080/0969160X.2004.9651716>. [Hämtad 2013-05-22].

van Huijste, M & Glasbergen, P. (2008) The Practice of Stakeholder Dialogue between Multinationals and NGOs, *Corporate Social Responsibility and Environmental Management* 15 (5), 298–310.

van Tulder, R. & Buck, B. (2006) International Business–Society Management, *Resisting Adverse Selection in International Codes and Reporting Guidelines – the example of GRI*. [Online]. Hämtad från: <http://www.ib-sm.org/Challenge14WindowDressing.pdf> [Hämtad 2013-05-18].

Voight, R. (2013) Miljö- och kvalitetschef, Kopparbergs. Telefonintervju med Rittedal Söderblom, S. och Rönning, J., 2013-04-17.

Waller et al (2007) Quantifying geographic variations in associations between alcohol distribution and violence: a comparison of geographically weighted regression and spatially varying coefficient models. *Stochastic Environmental Research and Risk Assessment*. [Online], 21 (5), 573-588. Hämtad från: <http://link.springer.com.ezproxy.ub.gu.se/article/10.1007%2Fs00477-007-0139-9> [Hämtad 2013-07-27]

Werther, Jr, W. B. & Chandler, D. (2006) *Strategic Corporate Social Responsibility - Stakeholders in a Global Environment*. California: Sage Publications, 43.

Yoon, Y., Gurhan-Canli, Z., & Schwarz, N. (2006) The effect of corporate social responsibility (CSR) activities on companies with bad reputations. *Journal of Consumer Psychology*, 16(4), 377–390.

Åkesson, C. (2013) Miljö- och hållbarhetsdirektör, Spendrups. Telefonintervju med Rittedal Söderblom, S. och Rönning, J., 2013-04-12.

Bilaga 1

Intervjuguide ölproducenter

Bakgrund/nutid/framtid

- 1. Arbetar företaget med CSR?
 - 1.1 Varför?
 - 1.2 Hur ser utvecklingen ut i CSR-frågor i företaget?
- 2. Vad innebär nuvarande inställning kring CSR-arbetets vara eller icke vara för företaget idag, Negativt? Positivt?
- 3. Vad är CSR för företaget?
 - 3.1 Skiljer företaget på CSR och miljö?
- 4. Vad anser företaget är viktigt för att man ska få ett bra CSR-arbete?
- 5. Har företaget några speciella intressenter som de önskar nå ut till med sitt CSR-arbete?
 - 1. Primära
 - 2. Sekundära
- 6. Hur tänker företaget kring problematiken rörande alkohol kontra socialt ansvar?
- 7. Har företaget historiskt sett upplevt sig vara utsatta i exempelvis media, vad gäller etik-problemet eller andra CSR-relaterade frågor?
- 8. Finns det några särskilda risker som företaget kan förebygga med CSR-arbete?
- 9. Finns det någon intern konkurrens i branschen kring CSR?
 - 9.1 Jämför företaget CSR:en med andra ölföretags CSR?
- 10. Ser företaget någon koppling mellan marknadsandel och konkurrens i förhållande till CSR?

CSR-organisation

- 11. Hur mäter företaget effekten av CSR idag?
- 12. Hur är arbetet med CSR-frågor organiserat i företaget? Är det centralt beläget eller decentraliserat ute i avdelningar/divisioner?

Bilaga 2

Intervjuguide intressent:

Bakgrund/nutid/framtid

1. Hur definierar intressenten hållbarhet?
2. Hur länge har intressenten arbetat med/intresserat sig för CSR?
3. Vilka är de främsta anledningarna till att intressenten utkräver CSR-engagemang?
4. Vad anser intressenten är viktigt för att man ska få ett bra CSR-arbete?
5. På vilket sätt efterfrågar intressenten CSR hos företag?
6. Finns det något sätt som intressentgruppen mäter effekten av CSR-arbete?

CSR-organisering

7. Vad anser intressenten om alkoholbolag och CSR generellt?
8. Vad anser intressenten är det största problemet med CSR och alkohol?
9. Anser intressenten att det finns några risker med att jobba med CSR även om man är ett företag inom exempelvis alkoholbranschen?
 - 10.1. Anser intressenten att alkoholbranschens CSR har mindre existensrätt än annan CSR?
10. Gör intressenten någon skillnad på vilken typ av alkoholprodukt som bolagen producerar
11. Anser intressenten att det spelar någon roll hur arbetet med CSR-frågor är organiserat i företaget? Vad är att föredra: att det är centrerat eller decentraliserat ute i avdelningar/divisioner?
12. Ser intressenten någon koppling mellan marknadsandel och konkurrens i förhållande till CSR?
13. Upplever intressenten att det finns intern konkurrens inom branscher gällande CSR?
14. Har intressenten några tankar på om det finns en skillnad på CSR-arbete i företag med aktieägarskap vs. privat ägarskap?

Bilaga 3

Protokoll för textanalys

NAMN FÖRETAG

Beskrivning:

Finns CSR-rapport?	JA	NEJ	Omfattning, utformning, frekvens
Finns andra styrdokument?	JA	NEJ	Typ, grad av uppdatering, ursprung
Framkommer varför företaget arbetar med CSR?	JA	NEJ	Särskilda formuleringar,
Framkommer hur CSR-arbetet utformats?	JA	NEJ	GRI, FN, ISO etc
Framkommer vilka specifika aktiviteter som genomförs?	JA	NEJ	Förebyggande/konsekvenshämmande
Framkommer några specifikt viktiga huvudintressenter? Vem?	JA	NEJ	Vem tilltalas?
Framkommer hur man mäter effekten av CSR-arbetet?	JA	NEJ	Lönsamhet? Konkurrens med andra företag i branschens CSR-arbete?
Problematiseras alkoholens skadliga effekter? Hur?	JA	NEJ	Tas ekonomiska faktorer in? Resoneras kring ekonomiska överväganden (kontraproduktivitet)?

Bilaga 4

Stakeholder-analysmodell, Reed (2009).

